



Economías que empoderan:

Saberes ancestrales y justicia social en
momentos de transición



Coordinadores

Marbella Sánchez Soriano
Fernando Adrihel Sarubbi Baltazar
Irlanda Abigail Matadamas Cruz

Economías que empoderan:

Saberes ancestrales y justicia social en momentos
de transición



Economías que empoderan:

Saberes ancestrales y justicia social en momentos
de transición

Coordinadores

Marbella Sánchez Soriano

Fernando Adrihel Sarubbi Baltazar

Irlanda Abigail Matadamas Cruz



astra
editorial

Economías que empoderan: Saberes ancestrales y justicia social en momentos de transición. **Coordinadores:** Marbella Sánchez Soriano, Fernando Adrihel Sarubbi Baltazar e Irlanda Abigail Matadamas Cruz—*Oaxaca, México. 2026.*

Publicación electrónica digital: descarga y online; detalle de formato: EPUB.

Primera edición

D. R. © copyright 2026. Marbella Sánchez Soriano, Fernando Adrihel Sarubbi Baltazar y Irlanda Abigail Matadamas Cruz

ISBN: 979-13-88349-47-8

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26005263>



La presente obra fue dictaminada bajo el sistema de doble ciego y cuenta con el aval de los dictámenes de pares académicos en el campo de las ciencias sociales en México.

Edición y corrección: **Astra ediciones**



Todos los contenidos de esta publicación se comparten bajo la licencia Creative Commons Atribución/Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (**CC BY-NC-SA 4.0**). Esto implica que no está autorizado el uso comercial de la obra original ni de las eventuales obras derivadas, las cuales deberán distribuirse bajo la misma licencia que rige la obra original. No obstante, se permite a terceros compartir el contenido siempre y cuando se reconozca debidamente la autoría y la publicación original en esta editorial.

Datos de los coordinadores

Marbella Sánchez Soriano

Doctora en Ciencias en Desarrollo Regional y Tecnológico
Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico del Valle de Etlá,
México

marbella.ss@itvalletla.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-3657-102X>

Fernando Adrihel Sarubbi Baltazar

Doctor en Ciencias de la Educación
Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico del Valle de Etlá,
México

fernando.sb@itvalletla.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0002-5689-6806>

Irlanda Abigail Matadamas Cruz

Doctora en Ciencias en Desarrollo Regional y Tecnológico
Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca, México

<https://orcid.org/0000-0002-0534-1950>

irlanda.mc86@gmail.com

Comité científico

Dra. Aitza Miroslava Calixto Rojas

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dra. Jesica Ariadna Jiménez Mendoza

Instituto Politécnico Nacional, México

Dr. Ernesto León Castro

Universidad Católica de la Santísima Concepción, Chile

Dra. Marlen Yadira Salazar Velasco

Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca, México

Dra. Silvia Patricia Paredes Hernández

Universidad del Mar, México

Dr. Carlos Manuel Arriaga Jordán

Universidad Autónoma del Estado de México

Dr. Carlos Alberta Maces García

Universidad Autónoma de Chapingo, México

Dra. Vianii Cruz López

Tecnológico Nacional de México, México

Dr. Floriberto Díaz Díaz

Instituto Politécnico Nacional, México

Dr. Juan Carlos Balseca Ruiz

Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca, México

Mtra. Madai Quiroz Uría

Universidad del Mar, México

Dr. Edwin Alfonso Zelaya-Benavidez

Universidad Autónoma Comunal de Oaxaca, México

Dra. Norma Edith Gopar Cruz

Universidad del Mar, México

Dra. Dailin Alejandra Ramírez Altamirano

Universidad Nacional Autónoma de México, México

Dra. Isidra Molina Sánchez

Tecnológico Nacional de México, México

Dra. Laura Ibarra Flores

Universidad Mexiquense del Bicentenario, México

Dra. Nancy Pérez Cruz

Universidad La Salle, México

Universidad Regional del Sureste, México

Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca, México

Mtra. Magdalena Espina Garcia

Instituto Politécnico Nacional, México

Dra. Verónica Elizabeth Trujillo Martínez

Universidad Tecnológica de los Valles Centrales de Oaxaca

Contenido

Prólogo	13
----------------------	-----------

Dra. Irlanda Abigail Matadamas Cruz

Introducción	17
---------------------------	-----------

Dr. Fernando Adriel Sarubbi Baltazar

I. Territorio, producción y cadenas de valor sostenibles

Capítulo 1

Modelo conceptual del consumo local de agroproductos desde el patrimonio gastronómico.....	23
--	----

Sandra Nelly Leyva-Hernández

*Paola Miriam Arango-Ramírez **

Eduardo Cruz-Cruz

Capítulo 2

Estrategias de marketing y posicionamiento de marca en productos gastronómicos con identidad regional: El caso Tlayukit.....	51
--	----

Isabel Ballesteros-Palacios

Amairani M. Ruiz-Robles

Cecilia Hernández-Ramírez

Capítulo 3

Acuicultura en la Chinantla Oaxaqueña: De las debilidades a las oportunidades para el desarrollo comunitario	85
--	----

*Carolina Antonio-Estrada **

Héctor Hugo Sánchez-Hernández

Diana Matías-Pérez

Iván Antonio García-Montalvo

II. Innovación y transformación de las economías rurales

Capítulo 4

Costos ocultos de la digitalización rural en microemprendimientos familiares de la Sierra de Zongolica: Estudio de caso cualitativo sobre alfabetización digital, ventas y agencia económica121

Marco Antonio Rosas-Leyva

Uriel Alejandro Morales-Carrera

Francisco Javier Mejía-Ochoa

Capítulo 5

Evolución y tendencias del agroturismo desde un análisis bibliométrico161

Sandra Nelly Leyva-Hernández

*Paola Miriam Arango-Ramírez **

Leonardo Ramos-López

III. Economía solidaria, justicia y reconfiguración territorial

Capítulo 6

Procesos formativos para la reproducción ampliada de la vida en el marco de la economía solidaria, el feminismo y la comunalidad191

*Raquel Jiménez-López **

Juan José Rojas-Herrera

Capítulo 7

Reconfiguración económica territorial y economías comunitarias indígenas frente al Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec: Evidencia longitudinal del tejido empresarial de Ciudad Ixtepec, Oaxaca (2013-2025)221

Faustino Benjamín Rivera-López

Héctor Pérez-Larrañaga

Maricela Castillo-Leal

Prólogo

En estos momentos transitamos por un momento histórico con características particulares, ya sea por las profundas transformaciones económicas, sociales, ambientales o culturales. Desde la marcada ya desigualdad social, crisis climáticas y que esto a su vez reconfigura el trabajo de las personas; el adelanto de los procesos de digitalización y las diversas tensiones por los modelos de “desarrollo” que excluyen a muchos.

Derivado de lo anterior, es evidente que se necesita con carácter de urgencia la coconstrucción de alternativas con la capacidad de responder a los nuevos retos que enfrenta la sociedad en general y pensar en las nuevas generaciones, todo ello desde un enfoque más humano, sostenible y territorialmente contextualizado y aterrizado, con impacto social y bien común.

Del contexto anterior, nuestro libro titulado: *Economías que empoderan: Saberes Ancestrales y Justicia Social en Momentos de Transición* enmarca varias reflexiones, análisis, experiencias de las investigaciones que parten de una perspectiva diferente al modelo de “desarrollo” tradicional, ya que no parte únicamente de un indicador económico; más bien inicia con la capacidad de las personas y que en su conjunto fortalecen a una comunidad, donde se abre el abanico de opciones para dar paso a una vida comunitaria justa y con dignidad.

Esta obra propone un diálogo entre diversas formas del pensamiento que se intersectan en cinco grandes ejes temáticos: a) Educación transformadora y saberes ancestrales para la inclusión social y productiva, b) Modelos de economía social y solidaria para el empoderamiento económico, c) Justicia social, territorial y de género en el acceso a oportunidades y recursos, d) Cadenas de valor inclusivas y sostenibles para fortalecer capacidades comunitarias, e) Tecnologías accesibles e innovación social para el empoderamiento en procesos de transición.

Por su parte, los capítulos derivados de dichos ejes temáticos brindan un aporte teórico, metodológico y práctico que muestra la existencia de la

pluridiversidad de producción, intercambio, generación de bienestar, innovación en el seno de las comunidades cuando el centro no es el individuo, sino el colectivo en el momento de la colaboración para la toma de decisiones que impacten a todos los miembros de las comunidades.

La obra converge la importancia del estado de Oaxaca, donde visibiliza a varios de sus territorios donde la pluridiversidad está presente, la cultura y diversidad biológica, ya que cada territorio posee conocimientos tradicionales, formas organizativas, sistemas normativos, prácticas agrícolas y economías locales. Pero todo ello se enfrenta a las brechas sociales y económicas.

La propuesta del libro es mirar al estado de Oaxaca desde sus capacidades y potencialidades, ya que en sus comunidades existen en su cotidiano la cooperación, reciprocidad, trabajo colectivo, organización comunitaria, saberes ancestrales sobre agricultura, alimentación, medicina y la transmisión de conocimientos de generación en generación, elementos que forman parte de su identidad cultural, sostenibilidad ambiental y sobre todo justicia social.

De la contextualización anterior es importante mencionar que las comunidades en sí tienen una capacidad de accionar y son protagonistas de generar conocimiento propio y articular todo su saber con lo nuevo que emerge de las sociedades, y con ello promueven y fortalecen sus emprendimientos comunitarios, generando también cadenas de valor inclusivas y la coconstrucción de soluciones económicas y sociales donde se debe valorar y respetar su diversidad cultural y sus derechos. Y es así como se busca el reconocimiento de las comunidades en sus diferentes formas de producir conocimiento y propios modelos económicos, ya que históricamente han sido invisibilizados por modelos de “desarrollo” homogéneos y centralistas.

Sin el afán de ofrecer respuestas utópicas, *Economías que empoderan...* promueve el diálogo entre diversos actores: las instituciones públicas, organizaciones sociales, sector empresarial y productivo, la academia y, en sí, las comunidades. La articulación es imperante para quien construye políticas públicas, programas educativos y proyectos que respondan a las particularidades de los contextos territoriales y fortalezcan capacidades locales.

El lector de nuestro libro encontrará en sus páginas las experiencias que visibilizan que es posible y real generar valor económico con impacto social, innovar sin perder la esencia de los orígenes, incorporar tecnologías

sin desvalorizar los conocimientos ancestrales. Promover otras formas de potencializar las economías locales con equidad y sostenibilidad.

Este libro representa un acercamiento a repensar las economías desde una perspectiva del bien común; su lectura convoca a los diversos lectores que tengan el interés de reflexionar sobre las veredas que permitan transformar las desigualdades en oportunidades abiertas para todos y todas, y los saberes heredados funjan como motores para la innovación social.

Ya que las transiciones reales no limitan, no cierran, no excluyen; por el contrario, incluyen la transformación de las relaciones sociales, nuevas configuraciones territoriales y lo que nos brinda la naturaleza. Dicha transformación, saberes ancestrales, justicia social y el empoderamiento en común, dejan de ser conceptos vacíos para convertirse en los elementos principales para asegurar a las nuevas generaciones un futuro más incluyente, sostenible y digno, no solo pensando local, también pensando global. Nuestro libro es precisamente eso, el repensar el futuro de la compartencia.

*Dra. Irlanda Abigail Matadamas Cruz
Oaxaca de Juárez, Oaxaca a 27 julio de 2026*

Introducción

Las grandes transformaciones económicas rara vez comienzan en los centros financieros o en los grandes complejos industriales. Con frecuencia nacen en los territorios, en las comunidades y en las prácticas cotidianas de quienes, frente a escenarios de incertidumbre, reinventan continuamente sus formas de producir, intercambiar, organizarse y sostener las formas de vida.

En un contexto marcado por el cambio climático, la acelerada transformación tecnológica, las crecientes desigualdades sociales, las tensiones territoriales y la reconfiguración de las economías globales, resulta cada vez más evidente que los modelos tradicionales de desarrollo enfrentan límites estructurales. Las métricas convencionales del crecimiento económico ya no son suficientes para explicar el bienestar de las personas ni la capacidad de los territorios para construir futuros sostenibles. Hoy, hablar de economía implica necesariamente hablar de cultura, identidad, gobernanza, innovación social, equidad, patrimonio y comunidad.

Es precisamente en este escenario donde surge *Economías que empoderan: Saberes ancestrales y justicia social en momentos de transición*. Esta obra reúne investigaciones que, desde distintas perspectivas metodológicas y disciplinares, convergen en una misma convicción: las economías más resilientes son aquellas que fortalecen las capacidades de las personas, reconocen el valor de los conocimientos locales, promueven la participación colectiva y colocan el bienestar comunitario como finalidad del desarrollo.

Lejos de concebir la economía como un sistema exclusivamente orientado a la eficiencia de los mercados, los trabajos aquí presentados muestran que las decisiones económicas son también decisiones sociales, culturales y políticas. Consumir un producto local, preservar una receta tradicional, fortalecer una cooperativa, innovar mediante tecnologías accesibles, construir cadenas de valor incluyentes o defender el territorio frente a procesos de reconfiguración económica son acciones que trascienden el ámbito productivo para convertirse en expresiones de identidad, autonomía y justicia social.

Los capítulos que integran este libro reflejan la riqueza y complejidad de estos procesos. La obra inicia con una propuesta conceptual para comprender el consumo local de agroproductos desde el patrimonio gastronómico, demostrando que las decisiones de consumo se encuentran profundamente vinculadas con la identidad cultural, las tradiciones alimentarias y los sistemas locales de producción. Posteriormente, se presenta una investigación sobre la acuicultura en la Chinantla oaxaqueña que evidencia cómo una actividad productiva puede convertirse en una alternativa para el desarrollo comunitario cuando se fortalece mediante capacidades locales y estrategias sostenibles.

En una línea complementaria, el análisis del posicionamiento de la marca TLAYUKIT muestra que el patrimonio gastronómico constituye también un activo económico capaz de generar diferenciación competitiva cuando se articula con estrategias de marketing territorial que respetan la autenticidad cultural. Por su parte, el estudio sobre los costos ocultos de la digitalización rural aporta una mirada crítica a uno de los procesos de transición más relevantes de nuestra época, evidenciando que la incorporación tecnológica no siempre representa una mejora automática para los pequeños emprendimientos familiares y que sus beneficios dependen de condiciones sociales, educativas y territoriales específicas.

El libro incorpora además una revisión bibliométrica sobre la evolución del agroturismo, identificando las principales tendencias internacionales de investigación y mostrando el creciente reconocimiento del turismo rural como estrategia para diversificar economías locales y conservar el patrimonio biocultural. A ello se suma un capítulo que reflexiona sobre la economía solidaria, el feminismo y la comunalidad como marcos desde los cuales es posible pensar procesos formativos orientados a la reproducción ampliada de la vida, colocando el cuidado, la cooperación y la organización comunitaria como pilares de alternativas económicas más justas.

Finalmente, la obra concluye con un análisis longitudinal sobre la reconfiguración económica de Ciudad Ixtepec frente al Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec, una investigación que trasciende el estudio del crecimiento empresarial para abrir una discusión profunda sobre las tensiones entre los grandes proyectos de infraestructura, las economías

comunitarias indígenas, la gobernanza territorial y las posibilidades de construir un desarrollo verdaderamente incluyente.

Aunque cada capítulo aborda un objeto de estudio distinto, todos comparten una idea fundamental: el desarrollo no puede medirse únicamente por el crecimiento económico, sino también por la capacidad de fortalecer las personas, las comunidades y los territorios. En este sentido, la noción de empoderamiento que inspira el título de esta obra trasciende la dimensión individual para entenderse como un proceso colectivo mediante el cual las comunidades amplían sus capacidades para decidir sobre sus recursos, preservar su patrimonio, participar en la construcción de políticas públicas y definir sus propios horizontes de desarrollo.

Esta perspectiva resulta especialmente pertinente para América Latina y, particularmente, para México, donde la diversidad biocultural, los sistemas productivos tradicionales y las formas comunitarias de organización representan una oportunidad estratégica para construir modelos de desarrollo más inclusivos y resilientes. Los saberes ancestrales dejan de entenderse como expresiones del pasado para reconocerse como fuentes contemporáneas de innovación, sostenibilidad y transformación social.

Asimismo, esta publicación constituye una invitación al diálogo interdisciplinario. Economía, administración, estudios territoriales, turismo, mercadotecnia, desarrollo regional, estudios rurales, ciencias sociales y perspectivas de género convergen en un espacio común para demostrar que los desafíos actuales requieren miradas integrales y soluciones construidas desde múltiples escalas de análisis.

Las investigaciones reunidas en este volumen no ofrecen respuestas definitivas; proponen preguntas necesarias. Invitan a repensar el significado del progreso, a cuestionar las formas tradicionales de comprender el desarrollo y a reconocer que las transiciones económicas del siglo XXI solo serán sostenibles si incorporan la diversidad cultural, la participación social, la justicia territorial y la dignidad de quienes habitan los territorios.

Esperamos que esta obra contribuya no solo al avance del conocimiento científico, sino también a la formulación de políticas públicas, al fortalecimiento de organizaciones sociales, al diseño de estrategias de desarrollo territorial y a la construcción de nuevas agendas de investigación que coloquen a las comunidades como protagonistas de su propio futuro.

Porque, en última instancia, las economías que verdaderamente transforman no son aquellas que únicamente generan riqueza, sino aquellas que generan capacidades, fortalecen identidades, construyen justicia y amplían las posibilidades de una vida digna para todas las personas.

Dr. Fernando Adriel Sarubbi Baltazar

I

Territorio, producción y cadenas de valor sostenibles

Capítulo 1

Modelo conceptual del consumo local de agroproductos desde el patrimonio gastronómico

Sandra Nelly Leyva-Hernández¹
*Paola Miriam Arango-Ramírez² **
Eduardo Cruz-Cruz³

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26005270>



¹ Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico del Valle de Etla, México | <https://orcid.org/0000-0002-5687-9945>

² Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico del Valle de Etla, México | <https://orcid.org/0000-0001-5983-4008>

* Autora de correspondencia.

³ Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico del Valle de Etla, México | <https://orcid.org/0000-0002-1036-7151>

Resumen

El consumo local de alimentos tiene un impacto social, económico y ambiental en las comunidades. Así, la presente investigación tuvo como objetivo proponer un modelo conceptual para analizar el consumo local de agroproductos en comunidades con patrimonio gastronómico. Para ello, se realizó una revisión de la literatura y se identificaron variables que actúan como conductores de la intención de compra local de agroproductos. Se incluyeron en el modelo las variables de gastronomía tradicional, boca a boca e identidad como predictores de la intención de compra local. Se propuso que estas variables actúan como independientes y mediadoras entre los predictores de la Teoría del Comportamiento Planeado y la intención de compra. Este modelo puede servir de base para investigaciones que busquen ampliar la comprensión de la relación entre identidad, cultura y alimentación.

1. Introducción

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) destaca la importancia de abordar la producción y el consumo de alimentos, ya que el sector de la alimentación representa el 34 % de las emisiones de CO₂ (Puerto de la Cruz, 2022). Es en este contexto que el consumo local constituye una tendencia hacia una alimentación más responsable y consciente, lo que se traduce en beneficios en un entorno determinado (Márquez, 2021). Si bien en países como Estados Unidos ha cobrado mayor relevancia, en México no ha logrado desarrollarse (Bustamante y Gracia, 2021); por lo que, debido a su importancia, es deseable que el Estado continúe participando en el fortalecimiento de los sistemas locales de producción y consumo de alimentos mediante el diseño e implementación de diversas políticas (Bustamante y Gracia, 2021; Agredano et al., 2026).

Desde un punto de vista económico y de mercado, en el estado de Oaxaca, la producción agrícola representa una mejora en la calidad de vida

de las comunidades y, a su vez, es una fuente importante de suministro de productos y alimentos para el consumo local y para mejorar la calidad de vida (López-Cruz y Bautista-López, 2024). Con respecto a la producción con fines de comercialización, en Oaxaca destacan productos como el mango, la papaya, la miel, el mezcal, el café y el limón. Si bien estos productos representan ingresos significativos para las regiones del estado y las familias oaxaqueñas, se ha identificado que su consumo a nivel local favorece la economía, el comercio justo y la obtención de productos de calidad bajo un cuidado al medio ambiente (Cuevas, 2025). En cuanto al consumo local, a nivel federal se han implementado estrategias y acciones para promoverlo debido a su impacto en la mejora de la calidad de vida de las comunidades, tanto en términos económicos como sociales, y a su contribución a la preservación del medio ambiente (Gobierno de México, 2020). Estas mejoras se deben al flujo circular del dinero en las localidades, lo que fomenta la actividad económica local (Severino-González et al., 2021).

El beneficio del consumo local se extiende al exterior de las localidades, llegando a las nuevas generaciones de consumidores, en quienes se identifican tendencias hacia el consumo de productos y alimentos locales, incentivadas por una mayor responsabilidad y apreciación de temas ecológicos y sostenibles (Leyva-Hernández et al., 2024), además de por percepciones sobre su valor intrínseco, con términos como tradicionales, biológicos, ecológicos o con denominación de origen (Salvador, 2023; García et al., 2024). Así, se ha propuesto que, para favorecer a las familias de los productores y sus comunidades, se utilice la comercialización directa entre productor y consumidor (Zavaleta-González, 2023). En este sentido, la compra de productos va más allá de su función al verse mediada por motivaciones psicológicas y simbólicas a partir de la propia identidad del consumidor (Martínez-Aquino et al., 2023).

En la literatura, el consumo local se ha analizado bajo diferentes marcos teóricos, como la Teoría del Comportamiento Planeado (Ajzen, 1991), la Teoría de la Identidad Social (Tajfel y Turner, 1974, 1986), el modelo Actitud-Comportamiento-Contexto (Guagnano et al., 1995) y la Teoría del Marco de Objetivos (Lindenberg, 2001). Asimismo, se han considerado dos enfoques para su análisis: uno desde los aspectos económicos y otro desde las motivaciones (Torres, 2014).

En tanto que la alimentación, pese a que existen localidades con fuertes tradiciones y riquezas gastronómicas representadas, entre otras vertientes, por el consumo de productos locales, existen evidencias que demuestran que el consumo de productos ultraprocesados o chatarra sigue siendo un desafío para la implementación de hábitos de consumo responsable (Antúnez, 2024). Ante esta complejidad, se ha identificado que el tema económico constituye un condicionante para el consumo saludable, por lo que resulta relevante abordarlo desde la salud familiar (Hernández-Islas et al., 2024).

Por lo tanto, la producción, la distribución y el consumo local son reconocidos como agentes económicos a partir de los cuales se impulsa el desarrollo sostenible (Vásquez y Tomalá, 2025) y el desarrollo económico (De Santiago-Zamora et al., 2025), lo que da como resultado variables de estudio importantes a considerar en un contexto de patrimonio gastronómico. En este sentido, resulta relevante el papel que desempeñan los mercados locales, en los que estos agentes económicos, manifestados en productores y consumidores, interactúan activamente mediante el intercambio de bienes y productos alimenticios. Por lo tanto, estos espacios se caracterizan por constituir canales directos de comercialización de productos con altas cargas nutritivas y constituyen uno de los escenarios principales para la resiliencia de la alimentación local y la preservación de la identidad comunitaria (Monroy-Sánchez y Baca-Tavira, 2025).

El patrimonio gastronómico es inherente a la diversidad cultural de los pueblos, y trasciende la esfera del comer como acto primario del ser humano (Lino et al., 2023), en el que toman cabida el alimento y la comida, siendo esta segunda la que se relaciona con conductas y comportamientos que han motivado al ser humano, a lo largo de la historia de la humanidad, a la búsqueda de significados a través de la satisfacción de una necesidad. Actualmente, se reconoce en la alimentación y el consumo una diversidad de códigos semánticos, simbólicos y sociales, a su vez ligados a conceptos, culturas, tradiciones e idiosincrasias, que se extienden más allá del acto de la nutrición (Breitenbach y Brandão, 2025; Gimenes-Minasse, 2023). Para Quezada (2022), la valoración de los alimentos como recurso turístico gastronómico de las comunidades constituye una alternativa para generar ingresos mediante el desarrollo de proyectos de emprendimiento gastronómico. El mismo autor, citando a Mancera-Valencia (2020), resalta

que el patrimonio gastronómico contempla las siguientes dimensiones e indicadores: materiales (materias primas, tierra, herramientas y utensilios, productos manufacturados), organización (fiestas tradicionales, producción colectiva, práctica comunal), conocimiento (transmisión de conocimiento), simbólico (significados), emotivo (sentido de la práctica que la sociedad considere de valor para ser conservada).

Lope-Quispe y Cayo-Velázquez (2025), Ortega y Robalino (2024) y Núñez (2024) declaran que la globalización de los sistemas agroalimentarios industrializados ha amenazado la permanencia y la trascendencia generacional de los sistemas de producción y consumo locales. A raíz de lo expuesto, resultan importantes el estudio y el fortalecimiento del consumo local para favorecer la seguridad y la soberanía alimentaria de los pueblos, así como el buen desarrollo de las comunidades. Además, a partir de la intervención en una comunidad oaxaqueña, el análisis de los sistemas alimentarios en relación con el patrimonio gastronómico resulta importante, ya que al comprender su conformación a partir de aspectos sociales, culturales y políticos, es posible favorecer el desarrollo de estrategias para la atención de necesidades específicas de segmentos de mercados específicos y la adhesión de valor agregado a la cocina como recurso turístico de las poblaciones (Reyes-Santiago et al., 2024), quienes participan de dicho patrimonio mediante la estimación que le tienen como experiencia social, cultural y turística (Méndez et al., 2023).

En esta línea de ideas, las cocinas regionales o mestizas se constituyen como ambientes en los cuales se da una narrativa nostálgica compuesta por elementos simbólicos de identidad cultural capaz de incidir en la memoria colectiva de una nación (Delia y Alberca-Sialer, 2022). Ejemplos de lo expuesto y de la importancia de reconocer la identidad de las comunidades a partir de la toma de decisiones en conjunto respecto de un estilo o tipo de alimentación se encuentran en España, con el reconocimiento de la dieta mediterránea como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad (Castaño Prieto et al., 2025; Nieto Lucas et al., 2025), así como en el fortalecimiento del desarrollo local mediante el comercio y el turismo en Ecuador (Sangoquiza, 2022).

En este sentido, los consumidores se ven influenciados por los cambios en los estilos de vida y la urbanización (Zúñiga et al., 2025), y basan su

toma de decisiones de alimentación en criterios como la calidad y su gestión (Valverde, 2021), la contribución a la sostenibilidad (Vásquez, 2025) y la capacidad de la comunidad para refinar su gastronomía según las demandas de los consumidores de experiencias singulares derivadas de la cultura (Briceño-Núñez, 2024). Además, los consumidores valoran el patrimonio gastronómico al brindar una serie de experiencias que los involucran activamente, lo que fomenta la memorabilidad de la actividad (Noyola-Aguilar et al., 2024). Dados estos efectos, el consumo local aumenta su potencial de relevancia en términos de atractivo de mercado y turístico.

A raíz de lo expuesto, el objetivo de esta investigación es proponer un modelo conceptual para analizar el consumo local de agroproductos en comunidades con patrimonio gastronómico. La originalidad del presente capítulo radica en sustentar un modelo conceptual de consumo local de agroproductos en el que, a partir de la Teoría del Comportamiento Planeado, se propone un estudio que incorpora variables como la gastronomía tradicional, la identidad y el proceso de boca a boca como potenciadores del consumo local como actividad, así como sus beneficios para el desarrollo económico, social, cultural y ambiental.

2. Marco conceptual

La cultura se concibe como un término tan amplio que abarca prácticas, tradiciones, conocimientos, saberes y valores compartidos por un conjunto de individuos en un entorno determinado (Real Academia Española, 2014). Una de las expresiones más destacadas de este tipo es la gastronomía, que no solo ayuda a cubrir necesidades fisiológicas, sino que también comunica identidad, pertenencia y memoria colectiva. En este sentido, se construye el patrimonio gastronómico enlazando los elementos que conforman la identidad de las comunidades a partir de su conocimiento, sus ingredientes, su preparación y sus festividades (Mancera-Valencia, 2020; Dedeoğlu et al., 2022).

El patrimonio gastronómico puede considerarse parte de la memoria de la comunidad y contribuir a la preservación de su cultura (Villavicencio y Nechar, 2025). De esta manera, el consumo de alimentos tradicionales es una forma de mantener viva la cultura de la comunidad y fortalecer su

identidad (Carfora y Catellani, 2023; Komariah et al., 2020). El consumo de estos alimentos nos lleva a formar parte de la autenticidad, del orgullo cultural y, sobre todo, del deseo de preservar las tradiciones locales (Mancera-Valencia, 2020; Chen et al., 2023).

El patrimonio gastronómico, dado que es un reflejo del comportamiento de la comunidad, también se relaciona con la Teoría del Comportamiento Planeado (Ajzen, 1991), por lo que se puede señalar que las actitudes, las normas subjetivas y el control conductual percibido influyen en el consumo de alimentos tradicionales. En este sentido, las actitudes, que, como manifiesta Ajzen (1991), son evaluaciones de un comportamiento, pueden evaluar las características y el valor cultural de los alimentos locales tradicionales y así reafirmar su identidad cultural (Chen et al., 2023; Palmieri et al., 2021; Carfora y Catellani, 2023).

Además, el consumo de alimentos locales tradicionales puede verse como una vía para preservar la cultura y también tiene un componente económico relevante. Al consumir productos locales, las personas no solo apoyan la economía regional, sino que también reafirman su identidad con las comunidades y las tradiciones gastronómicas que la definen (Bouwman et al., 2024; Effendi, 2020). El consumo local adquiere una relevancia especial cuando es analizado por la TCP, ya que promueve la intención y el comportamiento de consumo de productos gastronómicos tradicionales con identidad cultural, donde se muestra cómo las actitudes fortalecen las normas sociales y promueven el control conductual percibido.

Desde la TCP, las normas subjetivas reflejan expectativas sociales y culturales que influyen en el comportamiento alimentario. En el caso de los alimentos tradicionales, las normas subjetivas juegan un papel muy importante al estar relacionadas con el entorno social y comunitario, lo que, día a día, promueve la participación de las comunidades locales en estas prácticas gastronómicas. Investigaciones recientes encontraron que las personas que pertenecen a comunidades locales valoran y preservan más sus tradiciones gastronómicas, además de que les agrada enseñar a cocinar a otras personas, lo que evita que se pierda esa alimentación y les da un sentido de pertenencia comunitaria (Ghali-Zinoubi, 2021; Kurtsal y Viaggi, 2020).

A su vez, desde la TCP, el control conductual percibido desempeña un papel importante, pues las personas creen contar con los recursos y el co-

nocimiento necesarios para fomentar la aceptación de las prácticas gastronómicas tradicionales al consumir dichos alimentos. No obstante, la gastronomía tradicional va en aumento debido a la disponibilidad de productos locales actuales, al acceso a recetas tradicionales y al conocimiento sobre cómo preparar estos alimentos (De Canio et al., 2021; Ting et al., 2016).

Debido a ello, la identidad cultural se presenta como símbolo de la herencia y del vínculo emocional con la comunidad, sin olvidar que los alimentos tradicionales constituyen una fuente importante de nutrición (Carfora y Castellani, 2023; Komariah et al., 2020). La gastronomía tradicional da identidad cultural cuando los platillos se interpretan como reflejo de las memorias y recuerdos, lo que refuerza la pertenencia y la continuidad cultural a lo largo del tiempo (Chatcharawan et al., 2023; Komariah et al., 2020).

Es por esta razón que estos alimentos son difundidos de boca en boca, los cuales son entendidos como un símbolo de transmisión de experiencias y recomendaciones, que lleva a la construcción de actitudes y normas sociales hacia una gastronomía tradicional.

De acuerdo con Boase et al. (2019) y Angelakis et al. (2023), recomendar un platillo tradicional genera confianza al momento de consumirlo, ya que esta recomendación proviene de amigos y sobre todo de experiencias compartidas, lo que hace que se despierte la curiosidad y sobre todo el interés por consumirlos, haciendo que las personas se sientan identificadas con la historia y cultura del lugar, dando valor al boca a boca como una práctica gastronómica tradicional.

Por eso, estas variables en estudio ofrecen una perspectiva sobre cómo las elecciones de consumo, en especial en la cocina tradicional, se ven influidas por factores individuales y por el entorno social, cultural, ambiental y económico. Al integrar la teoría del comportamiento planeado con el patrimonio gastronómico, se puede lograr una comprensión más completa de las conductas de consumo y de su vínculo con la identidad cultural, así como del sentimiento de pertenencia, a fin de preservar las costumbres culinarias en las comunidades locales.

3. Métodos

La presente investigación se realizó mediante una revisión bibliográfica de la literatura científica, cuyo propósito fue identificar aportaciones teóricas y variables analíticas relacionadas con el consumo local de agroproductos en contextos de patrimonio gastronómico durante el período comprendido entre 2015 y 2025. Este tipo de revisión permite identificar el conocimiento existente y reconocer relaciones conceptuales importantes para comprender un fenómeno de estudio y sustentar la construcción de modelos teóricos (Ramos López, 2024).

La búsqueda de información se realizó en la base de datos Scopus, debido a su amplia cobertura de publicaciones científicas internacionales. Con el fin de identificar la evolución reciente de la literatura sobre el consumo local de agroproductos, el análisis se limitó a publicaciones publicadas entre 2015 y 2025. Para la localización de los documentos se utilizó una ecuación de búsqueda aplicada en los campos de título, resumen y palabras clave (TITLE-ABS-KEY), utilizando los términos “consum*”, “intention” AND “food” AND “local”. La búsqueda inicial arrojó un total de 53 documentos.

Al total de documentos se le aplicaron criterios de inclusión y exclusión: en la fase uno se restringió el tipo de documento a artículos científicos (n=4), lo que redujo el número de resultados a 49 publicaciones. En la fase dos se delimitó la búsqueda por áreas de conocimiento, considerando aquellas relacionadas con el comportamiento del consumidor y los sistemas alimentarios: Agricultura y Ciencias Biológicas, Negocios, Gestión y Contaduría, Ciencias Sociales y Psicología (n=3), quedando seleccionados 46 artículos.

En la fase tres se aplicó un filtro adicional en el que se seleccionaron únicamente documentos de acceso abierto, con el propósito de asegurar la disponibilidad completa de los textos para su análisis (n=25), lo que redujo la muestra a 21 artículos. Finalmente, en la fase cuatro, mediante una revisión del contenido de los artículos, se excluyeron tres publicaciones (n=3) que no abordaban directamente el consumo local de alimentos ni la intención de consumo, por lo que la muestra final quedó integrada por 18 artículos. A partir de esta depuración, que cumplió con los criterios establecidos, se realizó un análisis de contenido, orientado a identificar

conceptos recurrentes, enfoques teóricos y variables asociadas al consumo local de agroproductos, como se puede ver en la Figura 1.

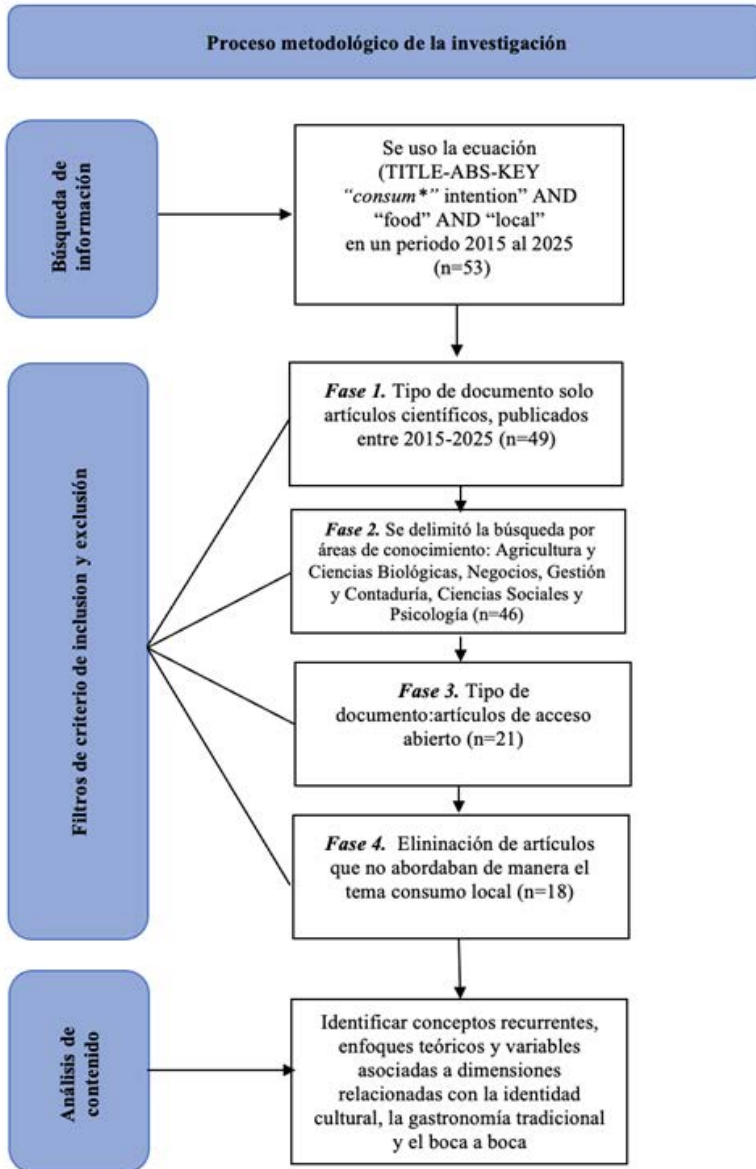
La selección geográfica de los artículos analizados responde a la necesidad de examinar la intención de consumo en diversos contextos culturales, a fin de asegurar que el modelo propuesto cuente con una base robusta y aplicable a nivel global. La revisión incluyó investigaciones de Asia (China, Indonesia, Tailandia y Malasia), Europa (Reino Unido, Holanda, Turquía, Alemania, Hungría, Grecia e Italia), América (Canadá) y África (Argelia y Túnez).

Análisis de contenido

Para el análisis de los documentos seleccionados, se siguió un procedimiento de revisión conceptual basado en la propuesta metodológica de Leyva-Hernández (2024), orientado a identificar categorías teóricas que sustentaran la construcción del modelo conceptual. Este procedimiento se desarrolló en tres etapas.

En la primera etapa, se examinaron los textos con el propósito de identificar los términos y conceptos que presentaban mayor recurrencia o estaban directamente vinculados al tema de estudio, en particular aquellos relacionados con el consumo local de alimentos. En la segunda etapa, los términos identificados se compararon y agruparon según su similitud conceptual, lo que permitió integrar conceptos afines en categorías analíticas más amplias. Finalmente, en la tercera etapa, las categorías obtenidas sirvieron de base para estructurar la propuesta de modelo conceptual, en el que se integran las variables derivadas de la teoría del comportamiento planeado, propuesta por Icek Ajzen, así como otras dimensiones relacionadas con la identidad cultural, la gastronomía tradicional y el boca a boca.

Figura 1. Proceso metodológico de la investigación.



Fuente: elaboración propia a partir de la búsqueda documental.

4. Resultados

El análisis de documentos seleccionados permitió identificar que el marco teórico predominante en los estudios sobre consumo local fue la teoría del comportamiento planeado, propuesta por Icek Ajzen. Esta teoría ha sido ampliamente utilizada para explicar la intención del comportamiento del consumidor, en particular en relación con la elección de alimentos y las prácticas de consumo responsable.

Además, durante la difusión de los resultados, se identificaron otras categorías conceptuales recurrentes, de acuerdo con los artículos analizados. Estas categorías fueron patrimonio gastronómico, identidad y boca a boca, que reflejan que el consumo local no solo se explica a partir de variables psicológicas individuales como lo plantea la teoría del comportamiento planeado, sino también mediante factores socioculturales asociados con la identidad territorial, las tradiciones alimentarias y las dinámicas de interacción social.

El resumen de este análisis se presenta en la Tabla 1, donde se muestra la presencia de las principales variables teóricas en los documentos revisados. Para la elaboración de esta tabla se consideró la inclusión de cada categoría cuando esta era abordada de manera explícita en el marco teórico, en el modelo de análisis o en la discusión de resultados de los artículos analizados. Asimismo, a partir del análisis exhaustivo de los documentos seleccionados, se realizó una clasificación temática de las principales categorías teóricas abordadas en la literatura.

Tabla 1. Identificación de categorías teóricas en la literatura revisada.

Autores	TCP	Patrimonio gastronómico	Identidad	Boca a boca
Chen et al. (2023)	x			
Ghali-Zinoubi (2021)			x	
Palmieri et al. (2021)		x		
Bouwman et al. (2024)			x	
Effendi (2020)	x			
De Canio et al. (2021)	x			x
Boase et al. (2019)	x			

Autores	TCP	Patrimonio gastronómico	Identidad	Boca a boca
Kurtsal y Viaggi (2020)	x		x	
Mucha (2024)	x	x		
Carfora y Catellani (2023)		x		
Kouarfaté et al. (2024)	x			
Chatcharawan et al. (2023)	x	x		
Komariah et al. (2020)	x	x		
Angelakis et al. (2023)	x	x		
Ting et al. (2017)		x		
Ting et al. (2016)	x	x		x
Dedeoğlu et al. (2022)		x		
Mouchtaropoulou et al. (2024)	x			x
Frecuencia	12	9	3	3

Fuente: Elaborado a partir de la revisión documental.

Nota: La presencia de cada categoría se identificó cuando esta era abordada explícitamente en el marco teórico, en el modelo analítico o en la discusión de resultados de los estudios revisados.

Como se observa en la Tabla 1, la teoría del comportamiento planeado constituye el enfoque teórico predominante en los estudios analizados, al estar presente en 12 de los 18 artículos revisados. Asimismo, se identificó una presencia significativa de categorías asociadas al patrimonio gastronómico (9 estudios), lo que evidencia el interés creciente por analizar el consumo local de agroproductos desde una perspectiva cultural. En menor medida, también se observan variables relacionadas con la identidad y la comunicación de boca a boca, lo que sugiere que el consumo de productos locales puede entenderse como un fenómeno en el que convergen factores conductuales y socioculturales.

Con base en las categorías identificadas en la revisión documental, se elaboró una síntesis conceptual que permite comprender el papel de cada variable en el análisis del consumo local de agroproductos. La Tabla 2 presenta una descripción general de estas categorías y su relación con la explicación del comportamiento del consumidor.

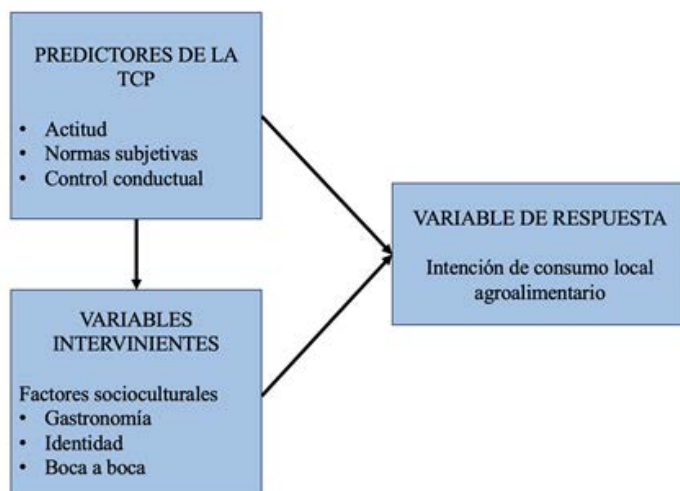
Tabla 2. *Síntesis de categorías teóricas identificadas en la literatura*

Categoría teórica	Enfoque en la literatura	Principales autores	Implicación para el consumo local
Teoría del Comportamiento Planeado	Explica la intención de comportamiento del consumidor a partir de la actitud, las normas subjetivas y el control conductual percibido	Chen et al. (2023); Effendi (2020); De Canio et al. (2021); Boase et al. (2019); Mucha (2024)	Permite comprender los factores psicológicos que influyen en la decisión de consumir alimentos locales
Patrimonio gastronómico	Destaca el valor cultural de las tradiciones culinarias y su relación con los alimentos locales	Palmieri et al. (2021); Carfora y Catellani (2023); Chatcharawan et al. (2023); Komariah et al. (2020)	Favorece la valoración cultural de los alimentos vinculados al territorio
Identidad cultural	Relaciona el consumo alimentario con procesos de identificación social y cultural	Bouwman et al. (2024); Kurtsal y Viaggi (2020)	Refuerza la conexión simbólica entre los consumidores y los productos locales
Boca a boca	Analiza la influencia de la comunicación interpersonal en las decisiones de consumo	De Canio et al. (2021); Ting et al. (2016); Mouchtaropoulou et al. (2024)	Facilita la difusión y aceptación de productos alimentarios locales

Fuente: elaboración propia a partir de la revisión documental.

A partir de las categorías identificadas en el análisis documental, se planteó un modelo conceptual para explicar el consumo local de agroproductos. En este modelo se consideran como variables independientes las propuestas de la teoría del comportamiento planeado, la actitud, las normas subjetivas y el control conductual percibido. Mientras que el consumo agroalimentario, de interés en este estudio, se determinó como la variable dependiente.

Las categorías identificadas durante el análisis de la literatura —patrimonio gastronómico, identidad cultural y boca a boca— se consideraron variables intervinientes, que pueden influir en la relación entre las variables de la TCP y la intención de consumo local agroalimentario. El modelo conceptual derivado de este análisis se presenta en la Figura 2.

Figura 2. Modelo conceptual propuesto para el análisis del consumo local agroalimentario.

Fuente: elaboración propia a partir de la revisión documental.

5. Discusiones

El modelo propuesto utiliza como eje la TCP de Ajzen (1991), ampliamente reconocida en la explicación de intenciones y conductas (Chen et al., 2023; Kouarfaté et al., 2024; Effendi, 2020; Boase et al., 2019). En la literatura, cuando se considera la sostenibilidad o la ética en la toma de decisiones de consumo, la teoría del comportamiento planeado ha sido un marco adecuado para el análisis. El modelo propuesto adopta la actitud, las normas subjetivas y el control conductual percibido como los predictores principales, ya que se ha encontrado su influencia en el consumo ético y sostenible. En la literatura, la actitud ha sido la variable que representa mayor influencia en la intención de realizar el consumo (Chen et al., 2023; Effendi, 2020; Kouarfaté et al., 2024). Esto se ha demostrado en regiones de Asia. Chen et al. (2023) señalaron que la actitud y el control conductual percibido afectan positivamente la intención de adoptar patrones alimentarios saludables sostenibles en consumidores chinos. Mientras que Effendi (2020) encontró que la actitud conduce de manera significativa a la intención de consumo de alimentos orgánicos en Sumatra.

En el ámbito de los alimentos cárnicos y mariscos, también se ha confirmado que las investigaciones emplean este marco teórico para identificar los motivadores del consumo (Boase et al., 2019; Kouarfaté et al., 2024). En el Reino Unido, se exploró, a través de la TCP, la baja tasa de consumo local de mariscos y se encontró que las variables de este marco sí afectan la toma de decisiones (Boase et al., 2019). Además, en Canadá, Kouarfaté et al. (2024), desde la TCP, confirmaron que la actitud, las normas subjetivas y el control conductual percibido explican la intención de compra de carne local cultivada. Además de corroborar su aplicación en el consumo local, esta teoría puede servir como mecanismo para la propuesta de campañas y políticas que afronten los desafíos del cambio climático y de la seguridad alimentaria.

También para el análisis del involucramiento de los consumidores en movimientos que promuevan mecanismos socialmente justos, responsables y saludables para el aprovisionamiento de alimentos, esta teoría ha sido especialmente útil, ya que ha predicho que las tres variables independientes propuestas en la TCP tienen efectos positivos y significativos sobre la intención de colaborar en dichos movimientos comunitarios (Kurtsal y Viaggi, 2020). Así, la TCP es un marco que puede ser empleado no solo para comportamientos de consumo, sino también para participaciones colectivas en pro de causas justas. Como se ha mencionado anteriormente, la TCP explica comportamientos éticos y sostenibles.

Cuando, además de tratarse de alimentos locales, estos son artesanales, también la actitud y el control conductual percibido modifican positivamente la intención y el comportamiento de consumo local-artesanal en Hungría (Mucha, 2024). A su vez, cuando se trata de alimentos étnicos consumidos localmente, se confirma que la actitud, las normas subjetivas y el control conductual percibido influyen positivamente en la intención de consumir este tipo de alimentos en Malasia (Ting et al., 2016).

En línea con lo anterior, cuando la cultura gastronómica desempeña un papel clave en las comunidades locales y, aunado a ello, existe un gran interés turístico, la TCP permite mejorar la comprensión de la intención de consumo (Angelakis et al., 2023; Komariah et al., 2020; Chatcharawan et al., 2023). Angelakis et al. (2023) comprueban que las actitudes y las normas subjetivas inciden positivamente en la intención de consumo local

y en las actividades relacionadas con la gastronomía en Grecia. En Malasia e Indonesia, Komariah et al. (2020) aseveran que las actitudes, las normas subjetivas y el control conductual percibido conducen a la intención de consumo local de los turistas. En Tailandia, Chatcharawan et al. (2023) encontraron que la actitud es el principal motivador del consumo de alimentos locales cuando se percibe un mayor valor en dichos alimentos. De esta manera, la TCP permite comprender cómo las evaluaciones individuales y las expectativas sociales influyen específicamente en la elección de alimentos tradicionales. Por ejemplo, en contextos con una amplia tradición culinaria, como el de Oaxaca, en este marco es posible analizar los factores que impulsan el consumo local de alimentos.

El consumo de productos locales en Oaxaca, como el maíz criollo, el chocolate artesanal o el mezcal, referentes gastronómicos, puede explicarse mediante la interacción entre los factores expuestos en el modelo propuesto. Desde la TCP, la evaluación de los alimentos y la actitud dependen estrechamente de los componentes de la identidad del destino, como el valor percibido y los atributos sensoriales de la gastronomía tradicional. Los consumidores valoran estos productos porque ofrecen una experiencia auténtica, ligada a la herencia cultural transmitida de generación en generación. Aunado a ello, la evaluación depende de atributos observables, como la apariencia, y de atributos no observables, como el sabor y la frescura, que en mercados locales y tianguis oaxaqueños suelen superar a los productos industriales.

En el consumo de alimentos, existe un creciente atractivo por lo artesanal y lo local (Palmieri et al., 2021; Carfora y Catellani, 2023; Mucha, 2024). En el caso de los alimentos locales, las percepciones de sus atributos también tienen un efecto positivo en la intención de consumo; por ejemplo, atributos como la autenticidad, la responsabilidad ambiental y social, la saludabilidad y la sabrosidad, o su apariencia, conducen a una mayor intención de consumo (Carfora y Catellani, 2023). En el caso de los alimentos locales, las tradiciones culinarias orientan la intención de consumo y, además, permiten desarrollar estrategias diferenciadas para impulsar este tipo de consumo (Palmieri et al., 2021). También el valor percibido de la comida local (cultura gastronómica) es un factor que influye positivamente en la intención de consumir alimentos locales, y se relaciona

con las actitudes hacia esta alimentación (Chatcharawan et al., 2023). Para los alimentos tradicionales y locales, Mucha (2024) sugiere considerar el entorno cultural que resalte los estímulos sensoriales de la comida para incrementar su consumo.

Las normas subjetivas también se vinculan directamente con los canales de distribución cortos observados en Oaxaca, asociados a la identidad y la gastronomía tradicionales. En Oaxaca, la relación directa entre el consumidor y el agricultor es común; el papel del propio productor como factor influyente en la decisión de compra es sumamente relevante. En Italia, en un estudio sobre alimentos locales, la confianza interpersonal es el principal factor que hace que el consumidor perciba el producto como saludable, auténtico y de alta calidad (Carfora y Catellani, 2023). Es así como las normas subjetivas, entendidas como la presión social, suman un nuevo actor como influyente en este tipo de contextos. Además, en estos escenarios la existencia de redes de colaboración fortalece el capital social y aumenta la actitud positiva hacia este tipo de consumo.

Aunque existe una alta valoración cultural, también existen desafíos prácticos que pueden analizarse en el modelo propuesto mediante el control conductual percibido. A pesar de que el consumidor tenga una firme postura a favor de apoyar al productor local, la percepción de la disponibilidad, el acceso y el control que se tengan sobre estos productos puede ser un aliciente o una barrera para el consumo. Si el producto local no es fácil de encontrar en los circuitos de compra cotidianos del consumidor, la intención no se traduce en comportamiento, aunque exista un valor cultural. Aunado a ello, la falta de tiempo para visitar los mercados tradicionales o los tianguis puede limitar la participación activa en estos sistemas alimentarios locales (Kurstal y Viaggi, 2020).

El patrimonio gastronómico no solo es atractivo para los residentes locales, sino también para los turistas, por lo que el alcance del consumo de alimentos locales puede extenderse a estos (Ting et al., 2016). En este caso, Angelakis et al. (2023) y Chatcharawan et al. (2023) consideran que el valor percibido de los alimentos locales es un factor relevante en el análisis de la intención de consumo. Desde el turismo gastronómico, el atractivo sensorial de los alimentos influye positivamente en la intención de los turistas de consumir comida étnica (Ting et al., 2017; Dedeoğlu et al., 2022).

También la experiencia cultural y la novedad son otros motivadores de la intención de consumir alimentos locales (Dedeoğlu et al., 2022). Cuando el patrimonio gastronómico y la alimentación local están conectados, el boca a boca es determinante para impulsar la disposición de las personas a consumir comida local; en estos casos, las recomendaciones de personas significativas para los consumidores tienen un gran poder en la toma de decisiones de estos (Ting et al., 2016). Así, lo gastronómico y el turismo, en sinergia, consolidan la identidad local, la memoria colectiva y la autenticidad de los pueblos (Lope-Quispe y Cayo-Velázquez, 2025).

En este sentido, el boca a boca es un elemento que permite reforzar la credibilidad de los alimentos y, de esta manera, interviene en la percepción de la evaluación de los productos (actitud), en la presión social ejercida (normas subjetivas) y en la percepción de la disponibilidad de los alimentos (control conductual percibido). En los circuitos alimentarios oaxaqueños, las recomendaciones boca a boca son los principales mecanismos para la compra de alimentos, porque muchas veces los negocios que ofertan estos productos no cuentan con un sistema de mercadeo plenamente consolidado.

Para la aceptación de los alimentos locales la conexión que los consumidores, así como la identificación que tengan con ellos son elementos clave para que ellos acepten este tipo de alimentación (Bouwman et al., 2024). Además, cuando se integran y participan activamente en redes comunitarias alimentarias que fomentan esta alimentación, estos efectos son positivos no solo en la difusión de este tipo de alimentación, sino también en la producción de alimentos locales (Kurtsal y Viaggi, 2020). La identidad es una pieza clave para fomentar este tipo de alimentación y, además, para lograr la transición hacia comunidades más justas y responsables, capaces de coproducir sus propios alimentos.

6. Conclusión

En esta investigación, a partir de una revisión documental, se propuso un modelo conceptual que incluyó las variables que inciden en el consumo local en un contexto de patrimonio gastronómico. Las variables de la teoría del comportamiento planeado son las que un mayor número de autores

confirman que conducen a la intención de consumo local, por lo que son los predictores de esta en el modelo propuesto. Además, se identificaron otras variables, como la gastronomía tradicional, la identidad y el boca a boca, que inciden en la comprensión del consumo local. El sustento del modelo es robusto porque aborda el fenómeno no solo desde el ámbito económico, sino también desde los ámbitos social, cultural y ambiental. A su vez, reconoce que el consumo local favorece la soberanía alimentaria y la economía circular. La selección geográfica de los artículos incluidos en la revisión permitió validar la teoría del comportamiento planeado, específicamente las variables que la conforman: la actitud, las normas subjetivas y el control conductual percibido, en distintos contextos culturales, y presentar un marco con alcance internacional adaptado a las particularidades del patrimonio gastronómico.

De esta manera, la TCP permite comprender cómo las evaluaciones individuales y las expectativas sociales influyen específicamente en la elección de alimentos tradicionales. Así, la originalidad del manuscrito radica en no limitarse solo a este marco teórico, sino en incorporar variables específicas del contexto del patrimonio gastronómico. La identidad y la gastronomía tradicionales sustentan la premisa de que la alimentación comunica pertenencia y memoria colectiva. A la vez, la identidad cultural actúa como un vínculo que refuerza la intención de consumo. Mientras que el boca a boca se integra como un símbolo de transmisión de experiencias que genera confianza y despierta el interés por consumir platillos tradicionales.

Se observó que el consumo local y la cultura gastronómica están entrelazados y que el valor percibido de la gastronomía local es un factor relevante tanto para residentes como para turistas. Por lo tanto, este modelo puede ampliar su alcance al aplicarlo a turistas que valoran la gastronomía local. Además, se identificó que la participación activa y la implicación de los consumidores en los alimentos locales promueven su consumo y la creación de redes colaborativas en pro de comunidades socialmente responsables. Esto representa un potencial para que, en futuros estudios, se analice el papel del patrimonio gastronómico en el fomento de estas redes colaborativas. Además, los hallazgos indicaron que la recomendación de boca a boca favorece el consumo de alimentos locales. Por lo tanto, se

sugiere ampliar la comprensión de este tipo de recomendación de boca a boca no solo desde la perspectiva de los residentes, sino también desde la de los turistas, puesto que este tipo de consumo tiene un gran potencial para el turismo.

La exclusión de perspectivas antropológicas responde a una delimitación metodológica orientada al comportamiento del consumidor y la gestión de mercados. El proceso de filtrado en la fase de investigación priorizó las áreas en las que se analizan los conductores de la intención de compra. Mientras que la antropología de la alimentación se centra en la evolución etnográfica y simbólica de la comida, en esta investigación se propuso un modelo explicativo basado en variables cuantificables, en un marco teórico. En este sentido, el enfoque de estudio consideró la dimensión social del consumo local como una herramienta de desarrollo sostenible más que como una etnografía.

El modelo propuesto no debe considerarse concluyente, sino como una base teórico-conceptual para futuras investigaciones. La principal limitación de este estudio fue que se analizaron documentos de acceso abierto, lo que limitó el alcance de los hallazgos. Además, se reconoce que el alcance del presente capítulo se enmarca en una discusión conceptual a partir de la cual se sustenta un modelo que busca plantear las bases teórico-conceptuales para lograr un acercamiento y un análisis más profundos de las particularidades del consumo local en comunidades con patrimonio gastronómico. Por lo tanto, se recomienda realizar un análisis más amplio de este fenómeno de estudio para determinar si existen otros factores que conduzcan al consumo local.

Otra de las limitaciones fue la restricción de fuentes por su temporalidad y origen, ya que se incluyeron solo investigaciones publicadas entre 2015 y 2025 provenientes de Scopus. Esto pudo omitir contribuciones teóricas relevantes de otros años o de otras bases de datos. Asimismo, esto pudo provocar que no se consideraran factores externos no integrados en el modelo. Futuras investigaciones pueden explorar los desafíos que plantea la gastronomía tradicional, como el consumo de alimentos ultra-procesados o las variables de resistencia al consumo.

A su vez, otra de las limitaciones del estudio fue que solo propone explicar la intención de consumo, mas no el comportamiento. Solo se esta-

blecen los predictores de la intención de compra; sin embargo, es necesario analizar cuáles son las variables que potencian o frenan que la intención se convierta en una acción real. Es necesario que las futuras investigaciones puedan incorporar variables relativas al entorno económico y cultural.

De acuerdo con los desafíos y oportunidades detectados durante la construcción del modelo conceptual, se proponen cuatro estrategias para consolidar el consumo local de alimentos en contextos gastronómicos como el oaxaqueño. La primera estrategia es desarrollar un marketing de *storytelling*, que permita comunicar no solo el producto, sino la historia detrás de su producción, resaltando beneficios individuales, sociales y ambientales para fortalecer la actitud del consumidor. La segunda estrategia es el enfoque en la accesibilidad de los productos; para ello, resulta viable diversificar los canales de comercialización, incluyendo plataformas de e-commerce y estableciendo alianzas con otros puntos de venta. La tercera estrategia es implementar mecanismos para la gestión de la satisfacción del turista, establecer vínculos emocionales para garantizar la lealtad y la recomendación boca a boca del destino oaxaqueño o de contextos similares. Y como cuarta estrategia es la promoción de la justicia social para resaltar la distribución justa de ingresos hacia los agricultores, lo que por un lado beneficia al productor y también incrementa la participación en el mercado ético.

Referencias

- Agredano, C., Toldos, M. P., & Rialp-Criado, J. (2026). Consumer responsibility and local brand preferences in an emerging market: evidence from Mexico. *Management Decision*, 64(2), 565-588.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organ. Behav. Hum. Decis. Process.* 50, 179-211. doi: 10.1016/0749-5978(91)90020-T
- Angelakis, G., Vecchio, Y., Lemonakis, C., Atsalakis, G., Zopounidis, C., & Mattas, K. (2023). Exploring the behavioral intentions of food tourists who visit Crete. *Sustainability*, 15(11), 8961.
- Antúnez, M. (2024, 27 de octubre). *El consumo de chatarra desplaza a la comida tradicional oaxaqueña, alerta estudio*. Sin Embargo MX. <https://www.sinembargo.mx/4567175/el-consumo-de-chatarra-desplaza-a-la-comida-tradicional-oaxaquena-alerta-estudio/>

- Boase, N. J., White, M. P., Gaze, W. H., & Redshaw, C. H. (2019). Why don't the British eat locally harvested shellfish? The role of misconceptions and knowledge gaps. *Appetite*, 143, 104352.
- Bouwman, E. P., Galama, J., & Onwezen, M. C. (2024). Unravelling consumer acceptance of local food: Physical versus social distance and the important role of social identification. *Appetite*, 198, 107331.
- Breitenbach, R., & Brandão, J. B. (2025). Sustainability and haute cuisine: Exploring the intersection between food, culture, and agricultural practices. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 101257.
- Briceño-Núñez, C. (2024). Preservación cultural y turismo agroecológico: Explorando la gastronomía local en Bueno de Andrada. Raíces, *Revista de Ciencias Sociales y Políticas*, 13-28. <https://doi.org/10.5377/raices.v7i14.17855>
- Bustamante, R. G., & Gracia, A. (2021). Construyendo resiliencia alimentaria local. Experiencias de circuitos cortos en el centro y sureste de México. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 18(3), 391-412.
- Carfora, V., & Catellani, P. (2023). Psychosocial drivers influencing local food purchasing: beyond availability, the importance of trust in farmers. *Frontiers in Nutrition*, 10, 1204732.
- Castaño Prieto, L., García García, L., Solano Sánchez, M. Á., & Aguilar Rivero, M. (2025). *Actuales tendencias turísticas en la nueva era del turismo*, Dykinson, Madrid.
- Chatcharawan, M., Jaruporn, M., & Pongkaew, U. (2023). The influence of perceived value and gender on local food consumption intentions in the northeastern cluster of Thailand. *Malaysian Journal of Nutrition*, 29(2).
- Chen, X., Jiang, X., & Wu, L. (2024). Drivers of consumers' intention to adopt sustainable healthy dietary patterns: evidence from China. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 7, 1269242.
- Cuevas, A. (2025, 7 de marzo). Consumo de productos oaxaqueños fortalece la economía local. *NVI Noticias*. <https://www.nvinoticias.com/oaxaca/general/consumo-de-productos-oaxaqueños-fortalece-la-economía-local/172187>
- De Canio, F., Martinelli, E., Peruzzini, M., & Marchi, G. (2021). The use of virtual tours to stimulate consumers' buying and visit intentions: An

- application to the Parmigiano Reggiano cheese. *Italian Journal of Marketing*, 2021, 209-226.
- De Santiago-Zamora, A., Delgado-Díaz, L., y Sandoval-Ballesteros, G. (2025). Aproximación del Sistema Local de Producción de la pulpa de aguacate congelada en la entidad de Nayarit. *Estudios de la Ciénega*, (9), 67-88. <https://revistaestudiosdelacienega.com/ojs/index.php/rec/article/view/159>
- Dedeoğlu, B. B., Mariani, M., Shi, F., & Okumus, B. (2022). The impact of COVID-19 on destination visit intention and local food consumption. *British Food Journal*, 124(2), 634-653.
- Delia, S. C., & Alberca-Sialer, F. (2022). *Patrimonio cultural inmaterial y turismo*. Análisis de la producción científica publicada en revistas iberoamericanas de turismo. *Revista Investigaciones Turísticas*.
- Effendi, I. (2020). The Role of Ethics on the Green Behaviour of Organic Food in Indonesia: A Case of North Sumatera. *International Journal of Management (IJM)*, 11(1), 72-80.
- García, E. S., Vera, J. V. A., Tovar, E. S. D., & Rivera, R. C. (2024). Alcances y limitaciones de la denominación de origen del mezcal en México. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 21(1), 51-63.
- Ghali-Zinoubi, Z. (2021). Local food consumption during the covid-19 pandemic. *Italian Journal of Food Science*, 33(4), 21.
- Gimenes-Minasse, M. H. S. G. (2023). Turismo gastronômico: conceitos & características. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 17, e-2791.
- Gobierno de México (2020). *Consume local, respalda a tu barrio*. Recuperado de: <https://www.gob.mx/profeco/articulos/consume-local-respalda-a-tu-barrio?idiom=es>
- Hernández-Islas, M., Flores-Novelo, A., y Rachó-Barroso, M. C. (2024). Sustainable Development Through Innovation in Food Security and Eating Habits in Marginalized Families. *Scientia Et PRAXIS*, 4(08), 32-60. <https://doi.org/10.55965/setp.4.08.uady.a2>
- Komariah, K., Razzaq, A. R. B. A., Nugraheni, M., Lastariwati, B., & Mahfud, T. (2020). The Antecedent Factor Of Tourists'intention To Consume Traditional Food. *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 32(4), 1209-1215.

- Kouarfaté, B. B., Durif, F., & Pantin-Sohier, G. (2024). Cultured Meat Consumer Acceptance: Addressing Issues of Eco-Emotions. *Journal of Tourism and Services*, 15(29), 248-266.
- Kurtsal, Y., & Viaggi, D. (2020). Exploring Collaboration and Consumer Behavior in Food Community Networks and Constraints Preventing Active Participation: The Case of Turkey. *Sustainability*, 12(8), 3292.
- Leyva-Hernández, S. N., Terán-Bustamante, A., & Arango-Ramírez, P. M. (2024). Patrones de consumo alimentario con enfoque socialmente responsable. *Revista de ciencias sociales*, 30(2), 80-95.
- Leyva-Hernández, SN. (2024). Modelo conceptual de enoturismo desde una revisión sistemática. En S. N. Leyva-Hernández & L. Ramos-López (Eds). Desarrollo Agroalimentario. *Universidad Tecnocientífica del Pacífico S.C.* pp. 24-45.
- Lino, A. E. P., Moreira, V. T. S., & Pesantes, M. S. C. (2023). Percepción ciudadana sobre el patrimonio cultural gastronómico en la gestión turística en Jipijapa. *Turismo y patrimonio*, (20), 31-46.
- Lope-Quispe, N. y Cayo-Velázquez, N. E. (2025). El turismo gastronómico como patrimonio cultural. Revisión de tendencias y enfoques. *Investigación Valdiviana*, 19(3), e2423. <https://doi.org/10.33554/riv.19.3.2423>
- López-Cruz, J. Y. y Bautista-López, V. (2024). *Estrategias de aprovechamiento de frutos orgánicos para promover el desarrollo regional y sustentabilidad ambiental en comunidades de la Sierra Norte de Oaxaca*. En Sarmiento-Franco, J. F. [Coord.]. Sostenibilidad y desarrollo regional de cara a los desafíos socioambientales. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Mancera-Valencia, F. J. (2020). Patrimonio cultural gastronómico: consideraciones teóricas. *Diversidad*, (18), 26-39.
- Márquez, A. (2021). *Consumo local: qué es y su importancia*. Ecología Verde. <https://www.ecologiaverde.com/consumo-local-que-es-y-su-importancia-3452.html>
- Martínez-Aquino, V., Hernández-Montes, A., Hernández-Rodríguez, B. E., & Santos-Moreno, A. (2023). La influencia de los valores humanos en el consumo del queso Seco Encerado del Istmo de Tehuantepec, Oaxaca, y sus significados: el efecto mediador de los atributos tangibles. *Acta Universitaria*, 33, 1–23. <https://doi.org/10.15174/au.2023.3923>

- Méndez, F., Montenegro, M. y Beramendi, F. (2023). *Valoración turística de espacios rurales en La Quebrada de Humahuaca: El patrimonio gastronómico como estrategia*, [Ponencia]. XI Simposio Internacional, XVII Jornadas de Investigación - Acción en Turismo (CONDET 2023).
- Monroy-Sánchez, R., y Baca-Tavira, N. (2025). Productores y productos que otorgan identidad territorial en el mercado-tianguis de Ixtlahuaca, Estado de México. *Región y Sociedad*, 37, e2024. <https://doi.org/10.22198/rys2025/37/2024>
- Mouchtaropoulou, E., Mallidis, I., Giannaki, M., Koukaras, K., Früh, S., Ettinger, T., ... & Argiriou, A. (2024). Consumer willingness to pay for fair and sustainable foods: who profits in the agri-food chain?. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 8, 1504985.
- Mucha, L. (2024). Applying the theory of planned behavior to examine the customer behavior towards craft bakery products: evidence from Hungary. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), 1-13.
- Nieto Lucas, E., Aguilar Rivero, M., Castaño Prieto, L., & López-Guzmán, T. (2025). Turismo y patrimonio cultural inmaterial de la humanidad: La revitalización del saber tradicional de la cal artesanal en Morón de la Frontera (España). Nuevas dimensiones de cambio en el panorama turístico actual. *Melilla como destino emergente*, 343-348.
- Noyola-Aguilar, L. Y., Pasaco-González, B. S., Campón-Cerro, A. M., y Hernández-Mogollón, J. M. (2024). *Participación activa y pasiva*. Diferencias en la experiencialidad y memorabilidad de experiencias de turismo gastronómico. *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda Época, 2, 193-213. <https://doi.org/10.17561/ree.n2.2024.8840>
- Núñez, C. B. (2024). Preservación cultural y turismo agroecológico: Explorando la gastronomía local en Bueno de Andrada. *Raíces: Revista de Ciencias Sociales y Políticas*, 13-28.
- Nuttal, C. (2025). Consumer spending trends in 2024/25. GWI. <https://www.gwi.com/blog/consumer-spending-trends>
- Ortega, V. M. S., & Robalino, J. P. C. (2024). Impacto del desarrollo de proyectos gastronómicos en el rescate de la cultura y gastronomía ancestral. *Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, 8(51), 86-97.

- Palmieri, N., Pesce, A., Verrascina, M., & Perito, M. A. (2021). Market opportunities for hay milk: Factors influencing perceptions among italian consumers. *Animals*, 11(2), 431.
- Puerto de la Cruz (2022). Escuela de sostenibilidad unidad didáctica 9. Promoción del consumo local. Productivos por naturaleza. <https://ciudadostenible.puertodelacruz.es/wp-content/uploads/2022/12/UD10-Promocion-del-consumo-local.pdf>
- Quezada, M. D, Luján, G. L., y Segovia, G. J. (2022). Análisis del patrimonio gastronómico como herramienta de desarrollo sostenible en Santa Elena-Ecuador. *Siembra* , 9(1). <https://doi.org/10.29166/siembra.v9i1.3592>
- Ramos López L. (2024). Modelo de los factores que influyen en la intención de emprendimiento sostenible en el sector de acuicultura en el Valle de San Quintín: Un enfoque desde la teoría del comportamiento planificado. En S. N. Leyva-Hernández & L. Ramos-López (Eds). Desarrollo Agroalimentario. *Universidad Tecnocientífica del Pacífico S.C.* pp. 126-149.
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.). Real Academia Española. <https://dle.rae.es/>
- Reyes-Santiago, M. D. R., Pérez-López, E. I., & Méndez-García, E. M. D. C. (2024). Control cultural en la gastronomía de San Pedro y San Pablo Teposcolula, Oaxaca, México. Estudios sociales. *Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 34(63).
- Sabina, E. J., Díaz, R. J. y Gutiérrez, D. (2024). *Análisis del comportamiento de consumo de productos locales en contextos regionales y turísticos a través de modelos basados en la Teoría del Comportamiento Planificado: el caso del vino canario*. Universidad de La Laguna. <https://doi.org/10.25145/b.2024.01>
- Salvador, L. E. M. (2023). Factores de incidencia en el consumo de alimentos con denominación de origen (DO) en México. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 20(3), 283-303.
- Sangoquiza, G. (2022). *Gestión de la calidad y patrimonio gastronómico en los mercados de la ciudad de Riobamba*. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11130>
- Severino-González, P., Acuña-Moraga, O., Astete-Tapia, K., & Medel-Maturana, J. (2021). Responsabilidad social y consumo sustentable: el caso

- de estudiantes de formación superior de Talca (Chile). *Información tecnológica*, 32(1), 143-150.
- Ting, H., De Run, E. C., Cheah, J. H., & Chuah, F. (2016). Food neophobia and ethnic food consumption intention: An extension of the theory of planned behaviour. *British food journal*, 118(11), 2781-2797.
- Ting, H., Tan, S. R., & John, A. N. (2017). Consumption intention toward ethnic food: determinants of Dayak food choice by Malaysians. *Journal of ethnic foods*, 4(1), 21-27.
- Torres, G. (2014). *Los sistemas agroalimentarios y el consumo local*. Volumen II. Asociación Mexicana de Estudios Rurales A.C.
- Valverde, D. N. (2021). *Gestión de la calidad y patrimonio gastronómico del Cantón Penipe*. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7993>
- Vásquez, N., & Tomalá, J. (2025). Estrategias de gestión sostenible para emprendimientos turísticos en zonas rurales. *Perspectivas Sociales y Administrativas*, 3(2), 154-166. <https://doi.org/10.61347/psa.v3i2.102>
- Vásquez, N., Mullo, E., y Cajo, M. (2025). El turismo gastronómico como estrategia para el desarrollo sostenible. *Esprint Investigación*, 4(1), 196-208. <https://doi.org/10.61347/ei.v4i1.105>
- Villavicencio, E., & Nechar, M. C. (2025). Las perspectivas de la valorización del patrimonio gastronómico: Revisión sistemática de la literatura académica. *Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo* (CONDET), 23(2), 1-22.
- Zavaleta-González, Y., Ocampo-Ledesma, J. G., Palacios-Rangel, M. I., y Aguilar-Ávila, J. (2022). Pequeños productores y consumidores urbanos: el caso de los Mercados de Productores de la Ciudad de México. Estudios sociales. *Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 32(59). <https://doi.org/10.24836/es.v32i59.1122>
- Zúñiga, E. J. L., Pérez, J. A. E., Rateike, L. Á., Trujillo, A. M. Á., Ramos, P. A., & García, M. I. H. (2025). Interconexiones entre cultura y seguridad alimentaria: Factores socioeconómicos y tradicionales: Interconnections between culture and food security: Socioeconomic and traditional factors. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(2), 199-216.

Capítulo 2

Estrategias de marketing y posicionamiento de marca en productos gastronómicos con identidad regional: El caso Tlayukit

Isabel Ballesteros-Palacios¹

Amairani M. Ruiz-Robles²

*Cecilia Hernández-Ramírez³ **

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26005294>



¹ Instituto Tecnológico del Valle de Etlá. Área de Gestión Empresarial|ORCID:0009-0002-3757-7746.

² Instituto Tecnológico del Valle de Etlá, Área de Desarrollo Comunitario|ORCID: 0009-0004-7359-9680.

³ Instituto Tecnológico del Valle de Etlá, Área de Desarrollo Comunitario|ORCID:0000-0002-8639-0470.

* Autora de correspondencia.

Resumen

El posicionamiento de productos con identidad regional constituye un reto estratégico en mercados competitivos y diferenciados por la digitalización. En este contexto, se analizó el caso 'TLAYUKIT' en el mercado local de Oaxaca, evaluando el reconocimiento, la percepción del consumidor y los factores que influyen en la decisión de compra. Se aplicaron encuestas a consumidores, obteniendo como resultado un bajo conocimiento de la marca, limitando su presencia en el mercado; sin embargo, al producto se le atribuyen fortalezas asociadas a la calidad, identidad regional y diferenciación. Con este análisis de enfoque cuantitativo descriptivo y de corte transversal, se detectaron áreas de mejora en el diseño del empaque y su presencia en digital, así como la necesidad de implementar estrategias de marketing que relacionen herramientas digitales y elementos culturales para su consolidación comercial.

1. Introducción

Los mercados de alimentos han experimentado transformaciones en la actualidad, debido a la globalización, el progreso tecnológico y el cambio en los hábitos de consumo, lo que ha intensificado la competencia por productos, sobre todo en el sector gastronómico; por tanto, las empresas deben elaborar estrategias diferenciadas que les permitan sobresalir y afianzar su presencia entre los consumidores.

En este marco, los productos de identidad regional se han vuelto cada vez más importantes, especialmente los alimentos tradicionales de la región, impulsados por su valor comercial, porque representan manifestaciones culturales vinculadas a los conocimientos tradicionales, la memoria colectiva y las costumbres alimentarias que caracterizan a las comunidades.

En este escenario, los saberes ancestrales, la memoria colectiva y las dinámicas de desarrollo territorial son expresiones culturales de los productos gastronómicos, y la identidad social y cultural consolida el sentido

de pertenencia comunitaria y mantiene las prácticas tradicionales transmitidas de generación en generación en la gastronomía oaxaqueña; por tanto, los productos regionales enriquecen los procesos de justicia social y fortalecimiento económico local al tomar en cuenta el trabajo de pequeños productores y fomentar el consumo vinculado con la cultura y el territorio.

'TLAYUKIT' es una iniciativa en la que se busca conservar y difundir la gastronomía del estado de Oaxaca, diseñada como un kit para la preparación de tlayudas oaxaqueñas, incorporando elementos tradicionales de la cocina local, como tlayudas, tasajo, cecina, chorizo, asiento, quesillo y pasta de frijol, aportando valor a la cultura alimentaria oaxaqueña, mérito del trabajo local e impulso de economías vinculadas con el desarrollo comunitario y la justicia social.

Diversas investigaciones indican que los consumidores tienen preferencia por productos con valor simbólico asociado a la autenticidad, la tradición y el origen territorial (Testa et al., 2019). En este contexto, la interacción entre consumidores y marcas ha evolucionado, incorporando atributos tangibles y tecnológicos, y permitiendo generar experiencias y crear vínculos emocionales con ellos.

Sin embargo, algunos productos regionales enfrentan dificultades para impulsar su reconocimiento de marca debido a la limitada visibilidad y falta de estrategias de marketing estructuradas. En este sentido, el presente estudio tiene como objetivo analizar el papel de las estrategias de marketing en el fortalecimiento del posicionamiento de TLAYUKIT, un producto gastronómico con identidad regional, abordando su consolidación comercial desde una perspectiva de marca, con un enfoque cuantitativo y descriptivo que permite examinar la percepción del consumidor, el nivel de reconocimiento de marca y los factores que influyen en la decisión de compra.

2. Marco de referencia

Transformación del marketing en entornos digitales y de experiencia

El marketing 5.0 se caracteriza por integrar modelos que enfatizan la experiencia del cliente y el uso de tecnologías digitales avanzadas; herramientas como el *big data*, la inteligencia artificial y el análisis predictivo permiten optimizar los procesos comerciales, crear relaciones más sólidas y duraderas con los clientes y anticiparse a las necesidades del consumidor.

De acuerdo con Verhoef et al. (2021), la digitalización facilita la interacción entre las empresas y los clientes, creando contextos donde se combinan experiencias digitales y físicas para el cliente. En este escenario, se incorporan redes sociales, plataformas digitales, tiendas virtuales y lugares físicos convencionales que brindan experiencias fluidas con el propósito de afianzar la fidelidad y confianza del cliente.

De manera similar, el marketing experiencial es un elemento esencial enfocado en generar emociones y experiencias memorables que impactan la percepción del valor por parte de los clientes (Kranzbühler et al., 2020). El marketing experiencial tiene como objetivo promover la lealtad del cliente estableciendo conexiones emocionales con él, más allá de una mera transacción comercial. Esto contrasta con las perspectivas tradicionales, que se enfocan en los atributos funcionales del producto. Por lo tanto, en los mercados con competencia intensa, estas experiencias favorables se convierten en un elemento diferenciador.

En el sector alimentario, la presentación del producto, el diseño del empaque, la narrativa de marca y la interacción en redes sociales juegan un papel primordial en la cimentación de una experiencia integral; además, gracias a la tecnología, se pueden compartir experiencias, intervenir en la percepción de otros usuarios y en la reputación de marcas, ya que en este sector no solo responde a las necesidades fisiológicas, sino que también influye en los aspectos culturales, sociales y sensoriales.

En el caso del producto TLAYUKIT, se observa la necesidad de mejorar su presencia en entornos digitales mediante estrategias que integren contenido atractivo, *storytelling* y participación activa en redes sociales. Cabe

mentar que es fundamental diseñar experiencias de consumo que resalten su identidad gastronómica, su origen regional y sus atributos culturales, con el fin de generar una conexión emocional con los consumidores y favorecer su posicionamiento en el mercado.

Posicionamiento de marca en mercados altamente competitivos

En la competitividad empresarial, el posicionamiento de marca es fundamental, el cual ha evolucionado hacia enfoques más dinámicos y centrados en el consumidor. Cuando nos referimos a la sobreoferta, la saturación informativa y la hiperconectividad digital, estas involucran las experiencias y los vínculos emocionales de los consumidores (Dwivedi et al., 2021; Rather et al., 2022).

Keller (2013) menciona que el posicionamiento de marca desde una dimensión perceptual y estratégica está basado en una identidad clara de marca, valores, personalidad y una narrativa que permita diferenciarse de otros productos de identidad cultural. Por tanto, el posicionamiento se relaciona con el valor de marca, así como la participación de consumidor mediante las plataformas digitales y redes sociales figura en la percepción de marca, donde se crean las experiencias consistentes, interacciones significativas y niveles de confianza (Chaudhuri et al., 2022; Vrontis et al., 2021; Dwivedi et al., 2021).

Sin embargo, en los mercados locales, particularmente en el sector alimentario, el posicionamiento es sustentado por la identidad cultural, la autenticidad y el arraigo territorial, ya que los consumidores toman en cuenta el origen, procedimientos tradicionales y la conexión que existe con la comunidad, lo que lo hace diferente frente a los productos industrializados (Guerrero et al., 2009; Kotler y Keller, 2022).

En este contexto, el caso TLAYUKIT evidencia que, si bien el producto cuenta con atributos diferenciadores vinculados a su identidad regional, su posicionamiento en el mercado sigue siendo limitado debido a su baja visibilidad y a la ausencia de estrategias de comunicación efectiva; por ello, resulta necesario implementar estrategias integrales que articulen la identidad del producto con herramientas digitales, técnicas de *storytelling* y experiencias de consumo, destacando tanto sus atributos funcionales como su valor cultural y territorial. De esta manera, será posible fortalecer su reconocimiento, incrementar su competitividad y consolidar su presencia en el mercado.

Valorización del patrimonio alimentario y marketing

En los últimos años, el marketing gastronómico se ha consolidado como una herramienta estratégica para la difusión y valorización de productos con identidad cultural, especialmente en aquellos contextos donde la gastronomía constituye un componente esencial del patrimonio cultural inmaterial. Su propósito trasciende la comercialización de productos, ya que también contribuye al fortalecimiento de las economías locales y regionales, promueve el desarrollo territorial y favorece la preservación de los conocimientos tradicionales asociados a la producción, preparación y consumo de alimentos (Ellis et al., 2021). En este sentido, el marketing gastronómico busca establecer un vínculo entre la cultura, las tradiciones y el territorio, resaltando el valor simbólico y la autenticidad de los productos como elementos diferenciadores en el mercado.

La autenticidad puede considerarse como punto clave en el comportamiento del consumidor; estudios recientes señalan que los consumidores prefieren productos y experiencias que expresan tradiciones, saberes locales y valores culturales propios (Guerrero et al., 2009; Castillo-Canalejo et al., 2021). Asimismo, la autenticidad puede llegar a vincularse con el turismo gastronómico, el consumo responsable y la valorización de productos artesanales, donde el origen y la historia del producto influyen significativamente en la decisión de compra.

Sin embargo, se debe tener en cuenta que la autenticidad es una construcción social que debe ser comunicada de manera efectiva y no solo considerarse como una peculiaridad propia del producto; por tanto, estrategias como el *storytelling* y el *branding* cultural se posicionan como herramientas claves para transmitir los valores y emociones asociados al patrimonio alimentario (Hernández-Rojas et al., 2023). Mediante estas tácticas, las marcas pueden llegar a generar conexiones más profundas con los consumidores y reforzar el posicionamiento y diferenciación en el mercado.

El estado de Oaxaca es símbolo del patrimonio gastronómico a nivel nacional e internacional por la pluralidad de ingredientes, técnicas culinarias y tradiciones. En este escenario, TLAYUKIT integra una propuesta con elementos de la cocina tradicional, diferenciándose en su origen y valor simbólico.

Comportamiento del consumidor en el contexto digital

La digitalización y el avance de las tecnologías de la información han transformado significativamente el comportamiento del consumidor en los últimos años. En este nuevo entorno, los consumidores han modificado la forma en que buscan información, evalúan alternativas y toman decisiones de compra, adoptando un papel más activo, informado y participativo. De acuerdo con investigaciones recientes, los consumidores utilizan de manera habitual las plataformas digitales para buscar información, comparar precios, consultar opiniones de otros usuarios y evaluar distintas opciones antes de realizar una compra. Como resultado, el proceso de toma de decisiones se ha vuelto más complejo, dinámico e influenciado por la interacción con múltiples fuentes de información (Lemon y Verhoef, 2016; Dwivedi et al., 2021).

Utilizar las TIC facilita el acceso a la información y permite que los clientes se comuniquen con las marcas de forma rápida y sencilla. En la actualidad, los sitios web, las aplicaciones móviles, las redes sociales y los portales de comercio electrónico son plataformas fundamentales para interactuar. En estas circunstancias, los clientes no son únicamente receptores de información; también generan contenido, comparten vivencias y cooperan activamente en la construcción del prestigio de los productos. En este contexto, el contenido creado por los usuarios es especialmente relevante porque influye de manera significativa en la forma en que se perciben las marcas respecto a su credibilidad y confiabilidad (Chaudhuri et al., 2022).

Las características del comportamiento del consumidor en el sector alimentario son específicas, ya que la decisión de compra no depende únicamente de motivos racionales, sino también de componentes emocionales, culturales y sensoriales; la confianza, las sugerencias en línea, la calidad percibida, el origen del producto y la seguridad alimentaria son factores que tienen un impacto importante en los alimentos elegidos, de acuerdo con Lemon y Verhoef (2016), Testa et al. (2019) y Solomon (2020). Por otra parte, el creciente interés en la salud, la autenticidad y la sostenibilidad ha llevado a los clientes a elegir productos con identidad artesanal, local o cultural.

En México, estas tendencias se presentan de forma específica porque los clientes combinan el empleo de instrumentos digitales con costumbres tradicionales de consumo. Según la literatura, el uso de las redes sociales y

las compras en línea se han incrementado de manera continua en el país. Esto ha tenido un impacto sobre los patrones de compra, particularmente en áreas como la alimentaria (Asociación de Internet MX, 2023). Los habitantes de lugares como Oaxaca, donde la comida es un componente fundamental de la identidad cultural, valoran principalmente el origen de los productos, las tradiciones productivas y la conexión con la tierra.

La presencia de las marcas en Internet es un elemento fundamental para incidir en la conducta del consumidor, establecer confianza y hacer más fácil el proceso de decisión de compra. Es importante en la gestión de la reputación en línea la interacción con los usuarios, el nivel de visibilidad en las plataformas digitales y la calidad del contenido. No obstante, según investigaciones, las pequeñas y medianas empresas tienen limitaciones con respecto a sus competencias digitales, lo cual restringe su presencia en mercados más grandes (Dwivedi et al., 2021).

El caso TLAYUKIT puede convertirse en un paradigma para mostrar estas dinámicas. En primer lugar, los clientes consideran como características positivas la calidad del producto, su relación con la gastronomía tradicional y su identidad regional; en términos de competencia, esto podría ser un punto relevante. Por otro lado, su limitada presencia en el mundo digital reduce su visibilidad y alcance y, a la vez, sus posibilidades de posicionarse en el mercado. Esta situación coincide con estudios recientes que resaltan la importancia de implementar estrategias digitales integrales para influir en el comportamiento del cliente, mejorar la relación con los consumidores y potenciar la posición de marca en contextos altamente competitivos (Lemon y Verhoef, 2013; Dwivedi et al., 2021).

Para desarrollar estrategias de marketing, es fundamental comprender el comportamiento del consumidor en el entorno digital, especialmente en aquellos mercados donde los factores culturales y simbólicos influyen de manera significativa en las decisiones de compra. En este contexto, la integración de herramientas digitales con estrategias de comunicación que destaquen los valores, la identidad y el origen del producto permite ampliar su alcance, generar experiencias de consumo más significativas y fortalecer el vínculo entre los consumidores y la marca.

Estrategias de marketing para el fortalecimiento del posicionamiento

En un contexto caracterizado por la digitalización y una creciente competencia, el fortalecimiento del posicionamiento de una marca requiere la implementación de estrategias de marketing integrales que combinen herramientas digitales y tradicionales, con un enfoque centrado en la experiencia del consumidor. La diversificación de los canales de comunicación y la evolución de los hábitos de consumo han impulsado la adopción de estrategias como la gestión estratégica de las redes sociales, el marketing de contenidos y la omnicanalidad, las cuales permiten establecer relaciones más sólidas con los consumidores, incrementar la visibilidad de la marca y consolidar su posicionamiento en el mercado (Chaffey y Smith, 2022; Dwivedi et al., 2021).

Aunque la omnicanalidad fomenta la fidelidad y el posicionamiento de marca, su implementación representa desafíos para las pequeñas empresas con recursos limitados (Grewal et al., 2021; Verhoef et al., 2021). Por otro lado, el marketing de contenidos se erige como una estrategia fundamental para generar valor y credibilidad mediante la elaboración de información interesante y pertinente. Las redes sociales son esenciales en este proceso, según Chaffey y Ellis-Chadwick (2022), ya que posibilitan la comunicación directa con los clientes, amplían el alcance de la marca y optimizan la percepción de autenticidad mediante el contenido generado por los propios usuarios.

El *branding* estratégico y el *storytelling* tienen particular importancia en los artículos de gastronomía regional, porque no solo comunican las características funcionales, sino también el origen del producto, sus procesos y su valor simbólico. Las estrategias que se han mencionado fomentan la conexión emocional y la diferenciación con los consumidores, aspectos cruciales en mercados congestionados (Lundqvist et al., 2013; Hernández-Rojas et al., 2023).

En México, particularmente en Oaxaca, los productos locales pueden distinguirse debido a su riqueza gastronómica y a su identidad territorial. Sin embargo, las micro y pequeñas empresas todavía tienen dificultades para establecerse en mercados más grandes debido a su escaso uso de herramientas digitales (Asociación de Internet MX, 2023). Por lo tanto, poner en práctica es-

trategias para el producto 'TLAYUKIT' sería una oportunidad para incrementar su visibilidad, comunicar su valor y fortalecer su presencia en el mercado.

3. Metodología

La investigación se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, descriptivo y transversal, se recolectaron datos para describir e interpretar cómo los consumidores perciben a TLAYUKIT, y así identificar qué aspectos afectan su mercado local.

El método cuantitativo facilitó la recolección de datos objetivos y medibles sobre variables clave como el reconocimiento de marca, los patrones de consumo y los factores que influyen en la decisión de compra. Además, este enfoque se utiliza en investigaciones de marketing para la toma de decisiones estratégicas fundamentadas en evidencias empíricas y en el análisis sistemático de datos.

De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la investigación descriptiva permite detallar las características de un fenómeno sin manipular las variables, cuando se busca comprender comportamientos, opiniones o tendencias en un contexto específico. En este caso, se describieron aspectos relacionados con el nivel de conocimiento del producto, su aceptación y los factores que influyen en la decisión de compra.

La recolección de datos se realizó de manera temporal, en donde las variables fueron observadas en su contexto natural, dando como resultado una investigación no experimental de tipo transversal, permitiendo analizar la situación actual del objeto de estudio y determinar el posicionamiento del producto en condiciones reales.

Población y muestra

La población de estudio estuvo conformada por consumidores del mercado local del municipio de Santa Cruz Xoxocotlán, Oaxaca, así como clientes de la empresa Empacadora de Carnes SANDI de Oaxaca S.A. de C.V.

La selección de la muestra se realizó mediante un muestreo probabilístico, con el propósito de garantizar la representatividad de los participantes y minimizar sesgos en la recolección de datos. Se aplicó un total de 191 encuestas, tamaño muestral que resulta adecuado para obtener es-

timaciones confiables dentro del contexto analizado. El muestreo probabilístico permite que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados, fortaleciendo la validez externa de los resultados (López-Roldán y Fachelli, 2019).

Instrumentos de recolección de datos y análisis de variables

La principal técnica de recolección de información fue la encuesta, aplicada a consumidores del mercado local con el propósito de conocer su percepción sobre el producto TLAYUKIT, sus hábitos de consumo y los factores que influyen en su decisión de compra.

Se diseñó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas de opción múltiple y escalas tipo Likert de cinco niveles, lo que permitió estandarizar las respuestas y facilitar su análisis cuantitativo. De manera complementaria, se empleó la observación directa para identificar aspectos relacionados con la comercialización del producto y su presencia en los puntos de venta, contribuyendo a contextualizar e interpretar los resultados obtenidos.

Las dimensiones analizadas, desde el enfoque de posicionamiento de marca, fueron: reconocimiento de marca, percepción de calidad, identidad regional, diferenciación del producto, comportamiento de compra y medios de comunicación. Estas dimensiones permitieron evaluar de manera integral el posicionamiento de TLAYUKIT, considerando el nivel de conocimiento y valoración de la marca, la percepción de sus atributos diferenciadores, la influencia de su identidad regional, los hábitos de consumo y los canales de comunicación utilizados por los consumidores. En conjunto, estos elementos permitieron realizar una evaluación integral del posicionamiento de TLAYUKIT en el mercado local.

Análisis FODA

Para identificar las variables internas y externas que afectan la posición del producto, se llevó a cabo un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) como complemento al análisis cuantitativo. Esta herramienta estratégica posibilita el diagnóstico de las circunstancias actuales y la elaboración de estrategias de mercadotecnia (Gürel y Tat, 2017).

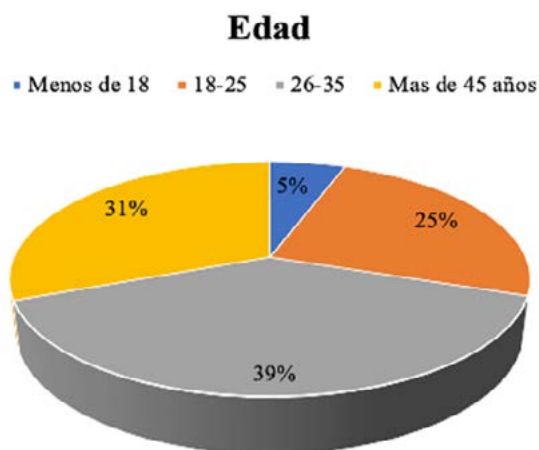
La combinación de análisis estadístico y enfoque estratégico, permite la comprensión del comportamiento del consumidor y la creación de fundamentos firmes para sugerir acciones que apunten a mejorar el posicionamiento del producto.

4. Resultados

Perfil sociodemográfico de los consumidores

Los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada permiten identificar las principales características sociodemográficas de los consumidores del mercado local. En este sentido, se observa que la muestra está compuesta mayoritariamente por jóvenes y adultos jóvenes, destacando el rango de edad entre 18 y 35 años (Figura 1). Este hallazgo resulta significativo, ya que este segmento poblacional suele presentar patrones de consumo dinámicos, mayor apertura a la innovación y una creciente valoración por productos con identidad regional y atributos diferenciados.

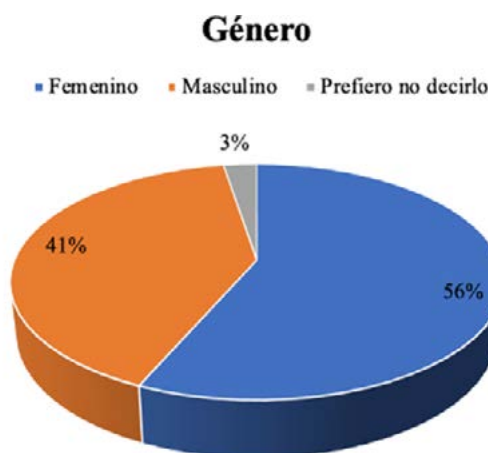
Figura 1. Distribución porcentual de los consumidores según rango de edad.



En relación con el género, se identifica una mayor participación del público femenino, representado por el 56 % de la muestra; en segundo lugar, se encuentra el género masculino, con un 41 %, lo que refleja una presencia

significativa dentro del análisis, y solo un 3 % de los participantes manifestó “prefiero no declararlo” (Figura 2). Este aspecto es relevante para el análisis, ya que diversas investigaciones señalan que las mujeres desempeñan un papel fundamental en las decisiones de compra, particularmente de productos alimenticios. Su influencia abarca la evaluación de criterios como el precio, la calidad, el origen y el valor nutricional, factores que orientan la selección final de los productos.

Figura 2. *Distribución porcentual de los consumidores según género.*



Respecto al nivel de educación, el más frecuente entre los encuestados es el superior (45.99 %), seguido por el nivel bachillerato (29.1 %) y luego la secundaria (18.4 %). En la muestra, los grados de posgrado y primaria tienen una representación menos significativa (Figura 3). Los datos recopilados sugieren que un consumidor con mejor capacidad analítica y criterio para adquirir un artículo tiene impacto en la evaluación de elementos como la autenticidad, el origen, la identidad cultural y la calidad percibida del producto. Asimismo, este perfil educativo puede estar relacionado con una predisposición más alta a comprar productos locales que incluyan componentes de distinción y valor agregado.

Figura 3. *Distribución del nivel educativo de la muestra.*

Respecto a la localización geográfica, la mayor parte de las personas encuestadas vive en áreas que están cerca del centro de la ciudad de Oaxaca y del municipio de Santa Cruz Xoxocotlán, lo cual refuerza el carácter pertinente del estudio al concentrarse en un mercado local concreto, no solamente hace más accesibles los productos analizados, sino que además afecta las elecciones de consumo debido a la conexión más estrecha con la cultura culinaria regional.

En conjunto, el perfil sociodemográfico identificado permite deducir que el mercado objetivo está conformado por consumidores jóvenes, con un nivel educativo medio-alto y una fuerte vinculación con el entorno local, representando una oportunidad estratégica para el posicionamiento de productos representativos de la región oaxaqueña.

Nivel de conocimiento y reconocimiento del producto

El conocimiento y reconocimiento de marca constituyen factores fundamentales para el posicionamiento de un producto en el mercado, debido a su influencia directa en la consideración de compra por parte de los consumidores. En este sentido, se analizaron tres elementos clave: el nivel de conocimiento previo del producto 'TLAYUKIT', los medios a través de los cuales los consumidores tuvieron contacto con él y su asociación con la empresa Empacadora de Carnes SANDI.

En relación con el nivel de conocimiento, el 66 % de los encuestados aseguran no haber escuchado previamente del producto 'TLAYUKIT', en tanto que el 34 % afirma conocerlo (Tabla 1). En otras palabras, aproximadamente dos de cada tres consumidores desconocen la existencia del producto, lo que limita su posibilidad de ser una de las alternativas consideradas al momento de la compra.

Tabla 1. *Porcentaje de conocimiento del producto TLAYUKIT por parte de los encuestados*

Conocimiento del producto	Porcentaje (%)
Sí	34 %
No	66 %
Total	100 %

El bajo nivel de reconocimiento refleja una limitada presencia en el mercado local, lo cual resulta relevante considerando que se trata de un producto con identidad regional. En cuanto al marketing, los autores contemporáneos subrayan que la base del procedimiento de creación de valor es el reconocimiento de marca, pues los clientes suelen preferir aquellas marcas que les son familiares o que ya han reconocido antes (Keller, 2013; Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2021). Por lo tanto, la falta de conocimiento previo disminuye considerablemente la probabilidad de que el producto sea elegido en comparación con competidores que tienen mayor presencia en el mercado.

En cuanto a los medios de contacto, el análisis indica que el conocimiento del producto 'TLAYUKIT' es a través de recomendaciones personales, puntos de venta y redes sociales (Figura 4). La recomendación personal, en términos generales, es el principal canal de difusión con un 50 %, lo cual señala que una fracción de los clientes que conocen el producto lo han hecho gracias a las experiencias compartidas por otros. Si se tiene en cuenta que el marketing boca a boca puede tener un impacto importante en la percepción de confianza, especialmente en productos alimenticios locales, esta información es relevante.

Los puntos de venta se establecen como un canal importante para exhibir el producto en espacios comerciales que ayudan a su reconocimiento, aunque solo de forma limitada (19 %). Las redes sociales, por otro lado, constituyen un 25 %, un canal emergente que, aunque ya contribuye a la

divulgación del producto, podría ser utilizado de manera más intensa para incrementar su alcance y optimizar su posicionamiento, sobre todo entre los jóvenes consumidores (Figura 4).

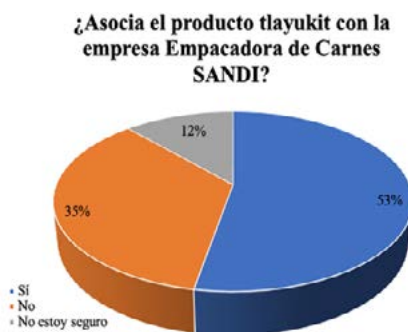
En cuanto a la asociación del producto con la empresa, los resultados indican que, pese a que más de la mitad de los participantes en la encuesta que conocen el producto lo asocian con Empacadora de Carnes SANDI, todavía hay un porcentaje importante que no hace esta conexión (Figura 5). Este dato muestra que, incluso entre aquellos que reconocen el producto, no hay una comprensión completa de su origen empresarial.

Desde el punto de vista del *branding*, este escenario muestra una fragilidad en la creación de la identidad de marca. Según estudios recientes (Chaffey y Ellis-Chadwick, 2022), una marca fuerte no solo tiene que ser reconocida, sino también identificada de forma constante con la compañía que la respalda, sus valores y su propuesta de valor. Por lo tanto, si no hay una clara asociación, el cliente puede confundirse y perder la confianza en el producto.

Figura 4. Medios de contacto del producto TLAYUKIT.



Figura 5. Nivel de asociación entre TLAYUKIT y la empresa Empacadora de Carnes SANDI.



En resumen, los resultados propician el reconocimiento de tres oportunidades fundamentales: en primer lugar, el aumento del conocimiento de la marca, teniendo en cuenta que un 66 % de desconocimiento constituye un obstáculo esencial; en segundo lugar, el fortalecimiento de los canales de difusión más eficaces, especialmente la comunicación boca a boca y los puntos de venta; y por último, la consolidación de la identidad corporativa para conseguir que una mayor proporción de clientes relacione ade-

cuadramente el producto con la empresa. Atender estratégicamente estos aspectos ayudará a mejorar la competitividad de TLAYUKIT y su posicionamiento en el mercado local.

Percepción del producto TLAYUKIT

La percepción del consumidor es un factor clave para el posicionamiento de marca, dado que influye directamente en la apreciación del producto en comparación con otras opciones existentes en el mercado. Este segmento considera varias dimensiones vinculadas a la manera en que se aprecia el producto TLAYUKIT, incluyendo la calidad, la identidad regional, el atractivo del empaque, la relación entre calidad y precio y su grado de diferenciación.

En términos generales, la mayoría de los consumidores que conocen el producto lo valoran positivamente, sobre todo en atributos como su calidad, sabor y relación con la gastronomía tradicional de Oaxaca, elementos que representan un beneficio competitivo importante, pues fortalecen la identidad del producto y lo sitúan en un sector de alto valor cultural.

En cuanto a la calidad percibida, el 38.5 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo y el 35.4 % de acuerdo en que el producto transmite calidad, lo que representa una valoración positiva del 73.9 %. En contraste, el 15.4 % se mantuvo neutral y solo el 3.1 % expresó desacuerdo (Figura 6). Estos resultados evidencian que la mayoría de los consumidores percibe al producto como de alta calidad, lo que constituye una fortaleza para su posicionamiento. Asimismo, la literatura señala que la calidad percibida es un factor clave en la construcción del valor de marca, ya que influye directamente en la confianza del consumidor y en su intención de compra (Keller, 2013; Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2021).

Respecto a la identidad regional, los hallazgos indican que el 39 % de los participantes en la encuesta asocian el producto TLAYUKIT con la comida de Oaxaca (Figura 6). Esta información es importante porque la conexión con elementos tradicionales y culturales ayuda a crear distinción en los mercados saturados. De esta manera, el producto no se considera únicamente como un alimento, sino también como una vivencia relacionada con la cultura local; elevando su valor simbólico y emocional para el cliente.

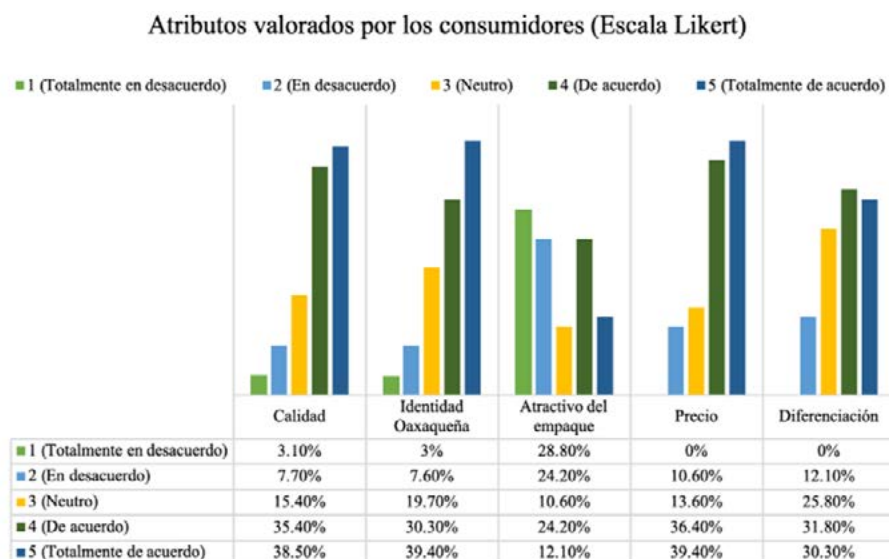
Por el contrario, la atracción del empaque es uno de los principales campos de oportunidad identificados: el 28.8 % de los participantes considera que el empaque no es atractivo y el 24.2 % expresa desacuerdo con su diseño, lo que en conjunto representa un 53 % de percepción negativa. Por otro lado, el 24.2 % lo percibe como atractivo, mientras que el 10.6 % mantiene una postura neutral (Figura 6). Estos resultados indican que más de la mitad de los consumidores no encuentra atractivo el empaque, lo cual puede afectar la decisión de compra, especialmente en el punto de venta. Además, el 53 % de los encuestados señala que la presentación no comunica claramente la propuesta del producto, particularmente su concepto como kit para la preparación de tlayudas en casa (Figura 6).

Dado que el empaque no solamente tiene la función de proteger, sino también de comunicar y diferenciar, este elemento es fundamental, bien lo dice Chaffey y Ellis-Chadwick (2022), quienes afirman que el empaque tiene un impacto importante en cómo percibe el consumidor y actúa al comprar, sobre todo en los productos de alimentación, y en ausencia de atractivo y claridad en este componente, restringe la capacidad del producto para atraer al consumidor.

De acuerdo con la percepción de la relación entre el precio y la calidad, los resultados demuestran una valoración positiva, pues más de la mitad de los encuestados piensa que el precio del producto es coherente con lo que ofrece en términos de calidad (Figura 6). 'TLAYUKIT', que tiene un costo de \$580.00, comprende una variedad de ingredientes representativos de la cocina oaxaqueña, como son el chorizo, las tlayudas, el tasajo, la cecina, el quesillo, el asiento y la pasta de frijol. Además, puede incluir elementos extra como un asador pequeño o una servilleta típica. Esta creación refuerza la sensación de valor al brindar una experiencia completa al cliente.

Finalmente, en lo que se refiere a la diferenciación, el 30 % de los clientes ven a 'TLAYUKIT' como una opción distinta dentro de su categoría (Figura 6). Este resultado constituye una posible ventaja competitiva, dado que la diferenciación es un elemento esencial en las tácticas de posicionamiento. Para destacar en mercados competitivos, es esencial la capacidad de ofrecer características exclusivas que brinden valor al cliente (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2021).

Figura 6. Evaluación de atributos del producto Tlayukit por parte de los consumidores



En general, el análisis indica que el producto TLAYUKIT tiene una visión positiva en aspectos como la calidad, el valor y la diferenciación, lo que representa una base firme para desarrollar estrategias de marketing. Sin embargo, también se detectan áreas de mejora, especialmente en el diseño del empaque y la comunicación visual del producto; estos elementos deben ser fortalecidos para consolidar su posición en el mercado.

Factores que influyen en la decisión de compra

El análisis de los elementos que afectan la decisión de compra permite entender qué factores tienen en cuenta los clientes a la hora de escoger un alimento. En cuanto al producto TLAYUKIT, se analizaron variables vinculadas con la conducta del consumidor, como por ejemplo la regularidad de consumo de productos locales, las características que se aprecian a la hora de adquirirlo y la voluntad de recomendarlo.

Respecto a la frecuencia con que se consumen productos locales, el 54 % de los encuestados lo hace ocasionalmente, el 26 % rara vez y únicamente el 20 % dice consumirlos con regularidad (Figura 7). Aunque existe

una conexión con la gastronomía local, el consumo no forma parte de los hábitos cotidianos de la mayoría de los consumidores. Esto, desde una perspectiva analítica, indica que hay una oportunidad de presentar productos como TLAYUKIT no simplemente como una opción ocasional, sino también como una alternativa factible dentro de la alimentación cotidiana. Según Solomon (2020), el sentido de identidad y los aspectos culturales tienen un impacto importante en las decisiones de compra de alimentos, lo cual reafirma la importancia de las propuestas con raíces regionales.

La calidad (42 %) y la procedencia regional (36 %) son los factores determinantes en la decisión de compra, según se observa en los resultados; estos dos elementos juntos representan más del 78 % de las preferencias (Figura 8). Dichos datos señalan que los clientes valoran tanto la experiencia sensorial como la conexión cultural del producto. Se observan en menor proporción aspectos como la recomendación de terceros (1 %), el precio (10 %) y la marca (11 %), que, a pesar de tener un porcentaje menor, siguen teniendo un impacto en la decisión final.

Figura 7. Frecuencia de consumo del producto en la muestra analizada.

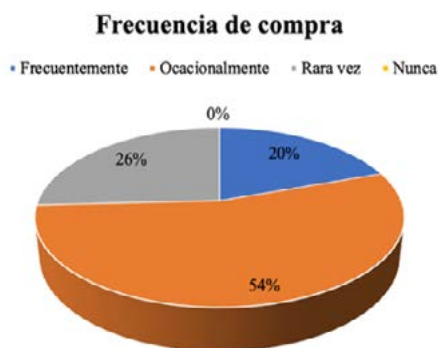


Figura 8. Factores determinantes en la decisión de compra.



El sabor y la calidad son características inherentes que están estrechamente relacionadas con el valor que se percibe del producto, así como su origen regional, que es visto como un atributo simbólico. Investigaciones recientes enfatizan que los compradores actuales no solamente buscan satisfacer necesidades prácticas, sino también tener experiencias auténticas y adquirir productos con una identidad cultural (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2021; Chaffey y Ellis-Chadwick, 2022).

Por otra parte, existe una inclinación positiva hacia la recomendación del producto por los clientes que han estado en contacto con TLAYUKIT, elemento clave para su difusión. A pesar de que el porcentaje de la recomendación como factor inicial de compra es bajo, tiene un impacto cualitativo significativo, ya que el marketing boca a boca es uno de los métodos más eficaces para generar confianza. Rosario et al. (2016) afirman que las recomendaciones individuales afectan de manera directa el hecho de comprar productos, especialmente los alimentarios, y generan altos índices de credibilidad; de hecho, la experiencia previa con el producto se vuelve un factor esencial para que el cliente continúe siendo leal. Las personas que han probado TLAYUKIT y lo ven como positivo, tienden a sugerir y tenerlo en cuenta para futuras adquisiciones, lo que resalta la importancia de garantizar la calidad y consistencia del producto.

El producto TLAYUKIT tiene un potencial de aceptación positivo en el mercado local, sobre todo entre los clientes que aprecian la identidad regional y la calidad; sin embargo, se identifican también áreas de oportunidad vinculadas con el impulso y la consolidación de su visibilidad. Conforme a los datos obtenidos, finalmente, el análisis de estos elementos permite entender con mayor exactitud la conducta del consumidor hacia el producto, brindando insumos estratégicos para crear acciones de marketing dirigidas a:

- (1) Enfatizar las características de calidad y procedencia regional.
- (2) Promover experiencias de consumo favorables que impulsen la recomendación y
- (3) Consolidar la confianza y lealtad del cliente.

Canales de adquisición y medios de comunicación

Los canales de adquisición y los medios de comunicación permiten que los consumidores interactúen con el producto TLAYUKIT, mediante espacios y plataformas que permiten la difusión en el mercado local. Con respecto a los medios de comunicación, el 47 % de los encuestados consideran que las redes sociales son el canal más efectivo para dar a conocer los productos regionales; no obstante, el 29 % piensan que es mejor en eventos y degustaciones, donde la experiencia sensorial influye directamente en la aceptación del consumidor, generando contacto directo con

el producto, y solo el 9 % reconocen que es mejor a través de la recomendación personal (Figura 9). Estos datos afirman que los medios digitales se consolidan como herramientas clave para la promoción de productos.

Bajo el enfoque de marketing digital, la relevancia de las redes sociales está en la capacidad de generar interacción directa con los consumidores, así como en su alcance y segmentación, para impulsar la visibilidad, el posicionamiento de marca en mercados actuales y comunicar de manera más efectiva los atributos del producto (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2021; Chaffey y Ellis-Chadwick, 2022).

En relación con los canales de adquisición, existe una diversificación en las preferencias de compra: el 28 % de los consumidores optaría por comprar en línea, seguido de ferias o mercados (24 %), tiendas locales (21 %), carnicerías (18 %) y, en menor medida, supermercados (9 %) (Figura 10). Estos datos reflejan que, si bien los canales tradicionales mantienen relevancia, existe una creciente aceptación de los canales digitales como alternativa de compra.

La preferencia de ferias, mercados y tiendas locales sugiere la importancia de la proximidad y la confianza en el punto de venta, especialmente en productos vinculados con la gastronomía regional. Al mismo tiempo, el interés en la compra en línea evidencia una oportunidad para ampliar la cobertura del producto y facilitar su acceso a diferentes segmentos de consumidores.

Cabe resaltar que algunos consumidores tienen interés en encontrar el producto en supermercados, tiendas especializadas y establecimientos gastronómicos, lo cual puede considerarse como un canal de distribución. Además, Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021) destacan que, como estrategia de distribución efectiva, se debe garantizar la disponibilidad del producto en los puntos donde el consumidor espera encontrarlo, optimizando su accesibilidad y probabilidad de compra.

Figura 9. Medios percibidos como más efectivos para conocer productos regionales.

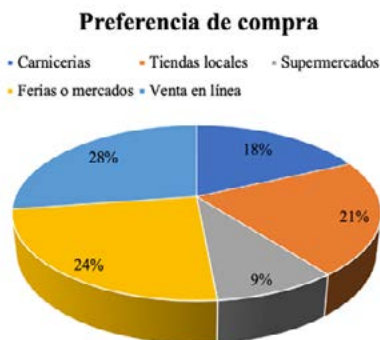
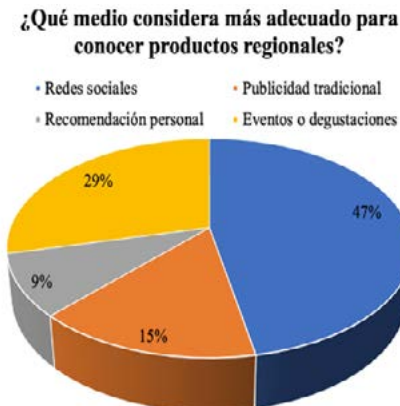


Figura 10. Canales preferidos para la adquisición del producto.



La presencia en puntos físicos de venta y los canales digitales son una oportunidad para incrementar la visibilidad y accesibilidad del producto TLAYUKIT; la integración de ambos elementos permitirá ampliar su alcance en el mercado local, mejorar la interacción con los consumidores y potenciar su posicionamiento.

Diagnóstico del posicionamiento del producto

De acuerdo con el análisis integral, este nos permite diagnosticar el posicionamiento actual del producto TLAYUKIT en el mercado local e identificar las fortalezas que contribuyen a su consolidación y las áreas de oportunidad que requieren atención estratégica para mejorar su competitividad.

El producto, en términos generales, se encuentra en un periodo de posicionamiento inicial, que está definido por una mezcla de características positivas y restricciones estructurales en su difusión y presencia en el mercado. Por un lado, se identifican factores positivos vinculados con la percepción del producto, mientras que, por otro, todavía existen debilidades en cuanto a su visibilidad y alcance.

La apreciación favorable del producto por los clientes que lo conocen, especialmente en aspectos como su calidad, su sabor y su relación con la gastronomía regional oaxaqueña, se destaca como una de las principales

fortalezas y representa una base firme para generar valor de marca debido a su impacto directo en la preferencia y la confianza del consumidor. Según la literatura, un elemento fundamental para fortalecer el posicionamiento es tener una visión favorable de características clave (Keller, 2013; Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2021).

Asimismo, en mercados donde la cultura culinaria tiene un rol destacado, el producto tiene una identidad regional que lo distingue y permite comunicar autenticidad, tradición y conexión con el lugar, lo que facilita una conexión emocional más fuerte con los consumidores y posibilita que TLAYUKIT se ubique no solo como un alimento, sino también como una experiencia cultural.

A pesar de estas fortalezas, hay limitaciones relacionadas con su poco reconocimiento y su débil presencia en los canales de comunicación, lo que dificulta la selección del producto y limita las oportunidades de interactuar con nuevos consumidores. En este contexto, estudios enfatizan que para alcanzar un posicionamiento efectivo se requiere de una presencia coherente y constante en varios canales, sobre todo en los digitales, donde radica la mayor parte de la interacción con los clientes (Chaffey y Ellis-Chadwick, 2022).

Del mismo modo, se identifican aspectos a mejorar en la estrategia de distribución, pues, aunque el producto es bien recibido por quienes lo conocen, todavía puede hacerse más accesible en puntos de venta clave. La facilidad de acceso al producto es un elemento esencial para promover su compra e incrementar su presencia en el mercado. Además, una distribución eficaz favorece las ventas y la consolidación de la marca.

En cuanto al comportamiento de los consumidores, el marketing boca a boca es un mecanismo eficaz para la difusión de productos alimentarios, ya que ayuda a generar confianza y credibilidad en el consumidor. En síntesis, el diagnóstico del posicionamiento del producto TLAYUKIT permite identificar tres aspectos centrales: (1) la existencia de atributos positivos que respaldan su propuesta de valor, particularmente en términos de calidad e identidad regional; (2) una limitada visibilidad que restringe su reconocimiento en el mercado; y (3) oportunidades estratégicas en el fortalecimiento de la comunicación, la promoción y la distribución. Por lo que surge la necesidad de diseñar e implementar estrategias de marketing integrales para incrementar el reconocimiento del producto, comunicar

de manera efectiva sus atributos diferenciadores y ampliar su presencia en puntos de contacto con el consumidor. Acciones que resultan fundamentales para consolidar el posicionamiento de TLAYUKIT en el mercado local y promover la marca de la empresa.

Se detectaron áreas de oportunidad relacionadas con la comunicación digital, los canales de venta, el reconocimiento de marca y la presentación del producto, basándose en los resultados obtenidos sobre el posicionamiento de TLAYUKIT. Este análisis sirve de base para proponer estrategias de marketing que procuren reforzar el posicionamiento de la marca y optimizar su presencia en los mercados regionales y locales. La Tabla 2 proporciona un resumen de las estrategias propuestas, los problemas identificados, los objetivos estratégicos y el marco de implementación.

Tabla 2. *Priorización estratégica de acciones de marketing para consolidar el posicionamiento del producto TLAYUKIT.*

Estrategia	Impacto esperado en el posicionamiento	Factibilidad de implementación	Nivel de prioridad
Fortalecer la comunicación digital mediante redes sociales y contenido audiovisual.	Muy alto: incrementa la visibilidad, reconocimiento de marca y alcance entre consumidores jóvenes.	Alta	Prioridad 1
Implementar estrategias de marketing experiencial (degustaciones, ferias y eventos gastronómicos).	Muy alto: favorece la prueba del producto, la recomendación y la conexión emocional con la marca.	Alta	Prioridad 2
Rediseño integral del empaque con enfoque en identidad visual y comunicación del producto.	Alto: mejora la percepción visual y la comprensión de la propuesta de valor	Media	Prioridad 4
Expansión de canales de distribución hacia tiendas especializadas, supermercados y plataformas digitales.	Medio-alto: incrementa la accesibilidad y presencia comercial.	Media	Prioridad 5
Desarrollo de estrategias de fidelización y recomendación.	Medio: fortalece la recurrencia de compra y la lealtad a largo plazo.	Alta	Prioridad 6

5. Discusión

El análisis de los datos permite identificar que el posicionamiento de TLAYUKIT tiene poca visibilidad en el mercado, a pesar de contar con atributos valorados por los consumidores. De acuerdo con Keller (2013) y Kotler et al. (2021), el reconocimiento de marca es un elemento determinante en la construcción del posicionamiento, representando uno de los principales desafíos para los productos regionales que buscan consolidarse en mercados cada vez más competitivos. El bajo nivel de conocimiento identificado entre los consumidores coincide con estudios que destacan las dificultades que enfrentan las pequeñas empresas agroalimentarias para acceder a mercados más amplios y desarrollar estrategias de promoción efectivas (FAO, 2023). En México, esta circunstancia es especialmente importante para los productos relacionados con las costumbres culinarias locales, ya que sus procesos de comercialización suelen estar limitados por restricciones económicas, tecnológicas y de difusión, a pesar de tener un valor patrimonial y cultural significativo (UNESCO, 2010; FAO, 2023).

Sin embargo, los consumidores que están familiarizados con el producto expresan una percepción muy positiva acerca del sabor, la calidad y la identidad gastronómica, indicando que el producto tiene características distintivas que pueden crear experiencias favorables y aumentar la preferencia del cliente. Desde el punto de vista del marketing moderno, estas cualidades constituyen una base sólida para la edificación de marca; no obstante, necesitan comunicarse estratégicamente para crear asociaciones significativas, distinguirse y ser recordadas en la mente del consumidor (Feldmann y Hamm, 2015).

El concepto de autenticidad de marca, que se refiere a la percepción de genuinidad basada en su origen, historia y conexión con prácticas culturales particulares, también puede ser utilizado para examinar la evaluación positiva del producto. La autenticidad tiene un impacto positivo en la fidelidad y confianza del consumidor, especialmente en productos alimenticios tradicionales (Napoli et al., 2014). En este contexto, TLAYUKIT tiene un potencial estratégico debido a su estrecha relación con la riqueza gastronómica de Oaxaca, una región reconocida por la variedad de sus conocimientos culinarios, insumos locales y manifestaciones culturales vinculadas a la alimentación.

La primacía de la calidad y el origen regional, en cuanto a los factores que determinan la decisión de compra, demuestra que los clientes no se limitan a considerar características funcionales, sino también componentes simbólicos asociados con la identidad territorial. Según investigaciones, los consumidores están más dispuestos a comprar productos que fomentan las prácticas productivas tradicionales, apoyan el crecimiento de economías locales y producen beneficios directos para las comunidades de procedencia (Feldmann y Hamm, 2015; FAO, 2023). Desde este punto de vista, TLAYUKIT es un medio para expresar la cultura y el territorio, además de ser una opción alimentaria, y la venta de sus productos ayuda a que se valoren los recursos locales, se reconozcan los saberes tradicionales y se conserven las prácticas culinarias que son parte del patrimonio cultural de Oaxaca. Fomentar productos de este tipo propicia que las cadenas productivas locales se mantengan y robustezcan las relaciones entre los productores y los consumidores, que crean oportunidades para el crecimiento económico en la comunidad con estructuras más inclusivas y sostenibles.

En entornos rurales y comunitarios, este aspecto cobra especial importancia, ya que los productos agroalimentarios de la zona tienen una doble función: en primer lugar, crean empleos e ingresos; en segundo lugar, funcionan como factores de cohesión social e identidad colectiva. Por lo tanto, el posicionamiento exitoso de TLAYUKIT tiene el potencial de ir más allá de las ventajas comerciales para transformarse en una estrategia que valore el territorio y que pueda consolidar la sensación de pertenencia, dar visibilidad al patrimonio culinario local y fomentar el progreso de las comunidades relacionadas con su producción.

Por otra parte, los resultados muestran que las redes sociales constituyen el principal medio por el que los consumidores conocen el producto, lo que coincide con el enfoque del marketing digital, en el que las plataformas digitales desempeñan un papel clave en la interacción con los consumidores y en el posicionamiento de la marca (Kotler et al., 2021). Asimismo, diversos estudios destacan que el uso estratégico de contenidos visuales y narrativos favorece la promoción y diferenciación de los productos gastronómicos locales.

No obstante, el estudio muestra que las acciones de marketing llevadas a cabo hasta ahora son insuficientemente estratégicas, lo cual restringe su eficacia y alcance, aspecto que está en consonancia con los hallazgos de

Kotler, Keller y Chernev (2022), así como Dwivedi et al. (2021), quienes enfatizan la relevancia de integrar las acciones de marketing desde un punto de vista estratégico para obtener ventajas competitivas sostenibles. El no tener una estrategia integral hace imposible aprovechar las cualidades positivas del producto, lo que da como resultado una disparidad entre el potencial y la posición real de este en el mercado.

Las observaciones permiten determinar una situación común en los productos de la región: existen características culturales, gastronómicas y territoriales que son muy apreciadas, pero que no se convierten automáticamente en un posicionamiento competitivo. La calidad del producto es un requisito esencial, pero no suficiente; necesita ser complementada con tácticas comunicacionales que resalten su origen, autenticidad e impacto social, para así convertir estos aspectos en ventajas competitivas visibles para el cliente.

Por último, desde un enfoque aplicado, el análisis indica que para fortalecer la posición de TLAYUKIT se debe basar en una estrategia holística que integre construcción de marca, marketing digital y valorización del patrimonio gastronómico regional; aparte de impulsar sus características funcionales, es esencial transmitir la relación del producto con el territorio, las costumbres gastronómicas y las colectividades que intervienen en su fabricación. Esta perspectiva posibilitará establecer una propuesta de valor única, que pueda hacer frente a las tendencias actuales de consumo responsable y simultáneamente colaborar con la conservación de la identidad gastronómica oaxaqueña, el fortalecimiento de las economías locales y la revalorización de productos propios como motores del desarrollo comunitario.

6. Conclusión

El estudio permitió analizar de manera integral las estrategias de marketing relacionadas con el posicionamiento del producto TLAYUKIT en el mercado local de Oaxaca, al determinar los factores que favorecen su distinción y aquellos que limitan su consolidación comercial. Los hallazgos muestran que la identidad gastronómica regional, la calidad percibida y el sabor constituyen ventajas competitivas notables; sin embargo, no se traducen automáticamente en un posicionamiento sólido debido a que la estrategia integral de marketing es insuficiente y la visibilidad de la marca es baja.

Uno de los principales aportes de la investigación es demostrar que, para productos con un fuerte arraigo territorial, el posicionamiento no solo se fundamenta en las propiedades funcionales, sino también en la capacidad de comunicar su autenticidad cultural y simbólica. Establecer una conexión con la gastronomía de Oaxaca es un recurso estratégico muy valioso para TLAYUKIT, ya que vincula el producto con las tradiciones culinarias, los saberes locales y una identidad regional bien establecida. Este componente cultural puede fortalecer la diferenciación de la marca y establecer vínculos más significativos con los consumidores.

Asimismo, las acciones de comunicación y promoción implementadas hasta la fecha no son suficientes para incrementar la notoriedad del producto; si no hay una estructura estratégica, es complicado aprovechar la buena percepción que tienen los que conocen la marca y el alcance de las iniciativas comerciales se ve restringido. Por lo tanto, para reforzar el posicionamiento, se necesita una estrategia integrada que combine la narrativa territorial, la comunicación digital, el diseño de marca y la ampliación de canales de distribución. Se recomienda, desde un punto de vista práctico, que se dé prioridad a tres líneas de acción: (1) aumentar el reconocimiento de marca por medio de campañas digitales y contenidos narrativos; (2) transmitir consistentemente el origen y el valor cultural del producto y (3) extender su disponibilidad en lugares donde se pueda alcanzar a nuevos grupos de consumidores. No solo podrían estas medidas ayudar a optimizar el rendimiento comercial de TLAYUKIT, sino también a fomentar la valorización de productos de la región y robustecer las economías locales relacionadas con la cocina tradicional.

Desde un punto de vista académico, el estudio proporciona pruebas de la importancia que tiene incorporar la identidad territorial y el marketing estratégico en la creación de marcas alimentarias a nivel regional, sin embargo, los resultados deben ser analizados teniendo en cuenta el contexto particular que se estudió y la extensión de la muestra, y como estudios futuros podrían expandir el alcance de la muestra a otras áreas del estado de Oaxaca y a clientes que se encuentran fuera del mismo, con el objetivo de incrementar la capacidad analítica del estudio y contrastar las diferencias territoriales en reconocimiento, preferencias y disposición para comprar.

Se recomienda incorporar diseños comparativos entre mercados locales y extrarregionales, enfoques longitudinales para analizar la evolución del posicionamiento de la marca y metodologías mixtas que profundicen en las percepciones simbólicas y culturales asociadas al producto. Estas estrategias permitirán evaluar con mayor precisión el potencial de expansión de TLAYUKIT y la transferibilidad de su valor identitario a otros mercados.

Finalmente, 'TLAYUKIT' posee el potencial de trascender su condición de producto para consolidarse como una marca gastronómica con identidad regional, capaz de representar y proyectar la riqueza cultural de Oaxaca. Su posicionamiento en el mercado dependerá de la capacidad para articular su valor cultural con estrategias de marketing efectivas, que permitan fortalecer su reconocimiento, diferenciación y conexión con el consumidor en un entorno cada vez más competitivo.

Referencias

- Asociación de Internet MX. (2023). Estudio de hábitos de usuarios de internet en México 2023. <https://www.asociaciondeinternet.mx>
- Castillo-Canalejo, A. M., Sánchez-Cañizares, S. M., y Cabeza-Ramírez, L. J. (2021). Food tourism and its impact on sustainable rural development. *Sustainability*, 13(1), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su13010045>
- Chaffey, D., y Smith, P. R. (2022). *Digital marketing excellence: Planning, optimizing and integrating online marketing* (7th ed.). Routledge.
- Chaffey, D., y Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (8th ed.). Pearson.
- Chaudhuri, A., Mazumdar, S., y Ghoshal, A. (2022). The role of brand trust and brand experience in building brand equity: A study in emerging markets. *Journal of Brand Management*, 29(3), 1–15. <https://doi.org/10.1057/s41262-021-00267-2>
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., Jain, V., Karjaluoto, H., Kefi, H., Krishen, A. S., Kumar, V., Rahman, M. M., Raman, R., Rauschnabel, P. A., (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*, 59, 102168. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>

- Ellis, A., Park, E., Kim, S., y Yeoman, I. (2021). *What is food tourism?* *Tourism Management*, 83, 104–215. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104215>
- Feldmann, C., y Hamm, U. (2015). Consumers' perceptions and preferences for local food: A review. *Food Quality and Preference*, 40, 152–164. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2014.09.014>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations -FAO (2023). The status of women in agrifood systems. FAO. <https://doi.org/10.4060/cc5343en>
- Grewal, D., Roggeveen, A. L., y Nordfält, J. (2021). The future of retailing in a digital world. *Journal of Retailing*, 97(1), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.12.001>
- Guerrero, L., Guàrdia, M. D., Xicola, J., Verbeke, W., Vanhonacker, F., Zakowska-Biemans, S., Sajdakowska, M., Sulmont-Rossé, C., Issanchou, S., Contel, M., Scalvedi, L., Granli, B. S., y Hersleth, M. (2009). Consumer-driven definition of traditional food products and innovation in traditional foods. A qualitative cross-cultural study. *Appetite*, 52(2), 345–354. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2008.11.008>
- Gürel, E., y Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006.
- Hernández-Rojas, R. D., Huete-Alcocer, N., y López-Ruiz, V. R. (2023). Cultural branding and gastronomy: Effects on consumer perception. *Journal of Destination Marketing y Management*, 27, 100757. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2022.100757>
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4th ed.). Pearson.
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2022). *Marketing Management* (16th Global ed.). Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., y Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.
- Kotler, P., Keller, K. L., y Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (16th Global ed.). Pearson.

- Kranzbühler, A. M., Kleijnen, M. H. P., Morgan, R. E., y Teerling, M. (2020). The multilevel nature of customer experience research: An integrative review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 22(4), 433–456. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12226>.
- Lemon, K. N., y Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- López-Roldán, P., y Fachelli, S. (2019). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Lundqvist, A., Liljander, V., Gummerus, J., y Van Riel, A. (2013). The impact of storytelling on the consumer brand experience: The case of a firm-originated story. *Journal of Brand Management*, 20(4), 283–297. <https://doi.org/10.1057/bm.2012.15>
- Napoli, J., Dickinson, S. J., Beverland, M. B., y Farrelly, F. (2014). Measuring consumer-based brand authenticity. *Journal of Business Research*, 67(6), 1090–1098. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.06.001>
- Rather, R. A., Hollebeek, L. D., y Rasoolimanesh, S. M. (2022). First-time versus repeat tourism customer engagement, experience, and value co-creation: An empirical investigation. *Journal of Travel Research*, 61(3), 549–564. <https://doi.org/10.1177/0047287520983532>
- Rosario, A. B., Sotgiu, F., De Valck, K., y Bijmolt, T. H. A. (2016). The effect of electronic word of mouth on sales: A meta-analytic review of platform, product, and metric factors. *Journal of Marketing Research*, 53(3), 297–318. <https://doi.org/10.1509/jmr.14.0380>
- Solomon, M. R. (2020). *Consumer behavior: Buying, having, and being* (13th ed.). Pearson.
- Testa, R., Galati, A., Schifani, G., Di Trapani, A. M., y Migliore, G. (2019). Culinary tourism experiences in agri-tourism destinations and sustainable consumption: Understanding Italian tourists' motivations. *Sustainability*, 11(17), 4588 <https://doi.org/10.3390/su11174588>.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2010). *La cocina tradicional mexicana: Una cultura comunitaria, ancestral y viva y el paradigma de Michoacán*. <https://ich.unesco.org/es/RL/la-cocina-tradicional-mexicana-cultura-comunitaria-ancestral-y-viva-el-paradigma-de-michoacan-00400>.

- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., y Inman, J. J. (2021). From multi-channel retailing to omnichannel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 97(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.02.005>
- Vrontis, D., El Nemar, S., Ouwaida, A., y Shams, S. M. R. (2021). The impact of social media on brand positioning in the digital era. *Journal of Business Research*, 122, 113–121. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.034>.

Acuicultura en la Chinantla Oaxaqueña: De las debilidades a las oportunidades para el desarrollo comunitario

*Carolina Antonio-Estrada¹ *
Héctor Hugo Sánchez-Hernández²
Diana Matías-Pérez³
*Iván Antonio García-Montalvo⁴**

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26005287>



¹ Doctora en Ciencias en Desarrollo Regional y Tecnológico. División de Estudios de Posgrado e Investigación, Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico de Oaxaca | <https://orcid.org/0000-0002-8869-876X>.

* Autora de correspondencia.

² Doctor en Ciencias ópticas. Instituto de Agroingeniería. Universidad del Papaloapan campus Loma Bonita | <https://orcid.org/0000-0003-4743-3965>

³ Doctora en Ciencias en Desarrollo Regional y Tecnológico. División de Estudios de Posgrado e Investigación, Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico de Oaxaca | <https://orcid.org/0000-0002-6592-9342>

⁴ Doctor en ciencias médicas y biológica. División de Estudios de Posgrado e Investigación, Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico de Oaxaca | <https://orcid.org/0000-0003-4993-9249>

Resumen

Se examinaron las principales limitantes de la acuicultura en la Chinantla Baja, Oaxaca, como estrategia para contribuir al desarrollo integral regional. Mediante un estudio exploratorio transversal, se identificaron los factores restrictivos de esta actividad. La metodología combinó observaciones de campo, entrevistas semiestructuradas a 30 acuicultores y encuestas por conveniencia aplicadas a 50 consumidores. La información obtenida se analizó mediante la matriz FODA y técnicas de estadística descriptiva. Los resultados evidencian que la producción acuícola constituye una actividad rentable que favorece la inclusión socioeconómica de la población chinanteca. No obstante, persisten limitaciones estructurales, entre ellas la dependencia de insumos externos, la ausencia de registros técnicos y las deficiencias en los procesos de comercialización, las cuales restringen su capacidad de crecimiento y consolidación.

1. Introducción

El desarrollo comunitario es un proceso que busca fortalecer y empoderar a las comunidades para que sean agentes de cambio en su propio desarrollo mediante la acción colectiva y el enfoque sostenible, con el fin de mejorar la calidad de vida y la equidad en contextos geográficos determinados. A nivel global, este concepto ha transitado de esquemas asistencialistas y de control, propios de la década de 1920, hacia paradigmas contemporáneos que sitúan en el centro la autonomía, la participación equitativa y el aprovechamiento estratégico de los recursos endógenos. En México, este esfuerzo es articulado por diversas instituciones federales y organizaciones de la sociedad civil, quienes buscan mitigar el rezago social a través de programas estratégicos alineados con el Plan Nacional de Desarrollo.

En este contexto, la acuicultura ha emergido como un sector estratégico dentro de los procesos de desarrollo rural, con una notable expansión a nivel global. De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas

para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2024), por primera vez en la historia, la producción acuícola ha superado a la pesca extractiva, consolidándose como un pilar fundamental para la seguridad y soberanía alimentaria. En nuestro país, este sector se posiciona como uno de los más dinámicos dentro de la producción primaria de alimentos, impulsando el desarrollo científico, tecnológico y productivo en diversas regiones. Aunque en México la acuicultura crece a una tasa anual promedio del 3,44%, este crecimiento no es homogéneo en todos los lugares en donde se practica, pues diversas regiones acuícolas enfrentan limitaciones estructurales relacionadas con la baja tecnificación, la débil infraestructura productiva y deficiencias en los sistemas de comercialización. Estas condiciones restringen la productividad y reducen el alcance de los mercados e inhiben el desarrollo comunitario particularmente en contextos rurales.

Aunque el estado de Oaxaca cuenta con un significativo potencial hídrico para el desarrollo y expansión de la acuicultura, esta actividad aun requiere de apoyos, económico, físico, humano y tecnológico, enfocados principalmente a generar economías de escala y mayor valor agregado a las cadenas productivas, principalmente de pequeños productores. Sin embargo, para establecer estrategias y tomar acciones es necesario analizar cada contexto productivo.

De acuerdo con lo anterior y tomando en cuenta que en el estado de Oaxaca la acuicultura es considerada como una actividad estratégica para lograr el desarrollo integral de comunidades rurales, el objetivo de este trabajo fue identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la práctica acuícola cuyas unidades de producción se ubican en el embalse de la presa Miguel de la Madrid Hurtado, San Lucas Ojitlán, Oaxaca, México, así también establecer propuestas de acciones que contribuyan hacia una acuicultura social, integral, sustentable y trascendente en esta zona de la Chinantla Baja.

De acuerdo con la naturaleza analítica y propositiva de este trabajo, consideramos que los resultados servirán como base de gestión para la toma de acciones por parte de los productores acuícolas, como un antecedente documental de futuras investigaciones relacionadas en la zona y, como base técnica para la formulación de programas federales y estatales de apoyo al sector rural.

2. Marco de referencia

Historia y definición del desarrollo comunitario

De acuerdo con la evolución descrita por Gaintza (2021), el desarrollo comunitario tiene su origen en la década de 1920 cuando surgen programas educativos, agrícolas y sanitarios dirigidos a la comunidad inglesa presente en África y Asia, pero no para promover la mejora en la vida de sus integrantes, sino más bien como una forma de someterlos y mantenerlos controlados. En esa misma década se hace una conversión a los programas y se adaptan para servir como medio de autonomía para las comunidades sometidas. Con el paso del tiempo, los programas de desarrollo comunitario convertidos fueron adquiriendo mayor relevancia entre las personas y se empezó a reconocer como un movimiento destinado a impulsar el bienestar colectivo, fundamentado en la participación activa e interés de la población. Alrededor de 1930 se inician en América programas de desarrollo comunitario que estimulan la corresponsabilidad social en la toma de decisiones colectivas.

En el transcurso de los años cincuenta se construyen marcos conceptuales y metodológicos para programas de desarrollo comunitario enfocados a fortalecer comunidades rurales y marginadas y se les confiere a estos programas carácter institucional a través de organizaciones como la Organización para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), las Naciones Unidas (ONU), la Organización para la Agricultura y la Alimentación (FAO), la Organización de Estados Americanos (OEA), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Organización Mundial de la Salud (OMS).

En los años setenta los programas de desarrollo comunitario empezaron a tener un alcance internacional, llegando a países como Pakistán, Grecia, Egipto, India, Colombia, Israel, Chile, Ecuador, Venezuela, Puerto Rico, Filipinas y otros. Buscando mejorar la calidad de vida de los habitantes, los programas de desarrollo comunitario se diversificaron incluyendo temáticas como medio ambiente, alimentación, inclusión, empleos, etc.

En los años ochenta se impulsó el desarrollo comunitario respetando y potencializando la identidad propia de cada país o comunidad, es decir, se

buscó que los programas de desarrollo comunitario dejaran de ser únicos y universales y se adaptaran a los contextos específicos de cada comunidad, sin perder su objetivo de mejorar las condiciones de vida de las personas. Esto sentó las bases del Desarrollo Comunitario Moderno. En los noventa se crearon nuevas estructuras e instrumentos de gestión y se creó un vínculo más estrecho entre el desarrollo comunitario y la democracia.

A finales del siglo pasado y principios de este, en nuestro país y muchos otros países del mundo, se trabaja para lograr que el desarrollo comunitario fomente la participación equitativa, asegurando que las decisiones reflejen las necesidades y expectativa de todos los miembros de una comunidad. También se busca que el desarrollo comunitario construya redes colaborativas y alianzas duraderas, donde se aproveche el capital social de cada comunidad para responder de manera efectiva y sostenible a sus necesidades en un contexto global en constante cambio.

Aunque para muchos el término de desarrollo comunitario se asocia con lo rural, agrario y local, de acuerdo con lo establecido por la ONU en la Agenda 2030, la finalidad real es la búsqueda del bienestar para una zona en cualquiera que sea su contexto, ya sea una comunidad no desarrollada, semidesarrollada o desarrollada. Con base en esto, hoy en día podemos entender al desarrollo comunitario como:

- Un proceso de transformación que busca mejorar la calidad y condición de vida, equidad y bienestar de las personas que habitan un determinado lugar (comunidad, institución, zona, región, estado, país, etc.), a partir de la acción colectiva de los mismos bajo un enfoque sostenible.
- Un proceso de modificación y mejoramiento evolutivo de una comunidad que se logra a partir de la participación equitativa, inclusión y organización de sus miembros y otros actores para la utilización y aprovechamiento eficiente y adecuado de sus potenciales recursos disponibles.
- Un modelo de acción colectiva, a partir de la concientización, para el cambio social positivo.
- Un proceso a largo plazo que permite a las comunidades establecer sus propias agendas, aprovechar sus fortalezas y recursos para mejorar sus aspectos deficientes.
- Un proceso participativo que busca solucionar deficiencias mediante el

uso y el fortalecimiento de las capacidades colectivas de una comunidad como una estrategia clave para alcanzar el bienestar.

- El conjunto de acciones organizadas que buscan mejorar la calidad de vida de las comunidades mediante la participación activa de sus miembros.

Aunque existan diferentes enfoques o contextos en lo que se aplique el desarrollo comunitario, el común denominador es la participación colectiva de los integrantes de la comunidad, siendo los principales encargados y responsables de su propio proceso de desarrollo. De acuerdo con Merchán y Saavedra (2022), estos deben participar activa y colectivamente en las acciones, gestiones y decisiones en cada momento para lograr el cambio y la solución de problemas comunes.

Actores secundarios en el desarrollo comunitario

Para lograr que el desarrollo comunitario sea sostenible (que no comprometa el bienestar de las futuras generaciones), trascendente (que sea duradero), integral (dependiendo de las necesidades puede ser en el aspecto ambiental, social, tecnológico, educativo, productivo, económico, cultural o la combinación de estas) e inclusivo (que integre a todas las personas de manera equitativa), Ramos (2023) y Rodríguez et al. (2024) mencionan que debe existir una sinergia y esfuerzo conjunto entre los miembros de la comunidad (actores primarios) y otros actores como secretarías y organismos federales, ONG'S, empresas privadas y públicas, centros educativos y de investigación, entre otros (actores secundarios).

En México son, la secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), la Secretaría de Bienestar (BIENESTAR), la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER), la Secretaría de Cultura, el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF), el Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol), la Dirección General de Desarrollo Comunitario (DGDC), el Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas (INPI), el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), entre otros, los organismos federales que, de manera articulada y a

través de programas federales estratégicos alineados al Plan Nacional de Desarrollo (PND) del Gobierno de México(2025), se encargan del desarrollo comunitario en nuestro País enfocándose en aspecto relacionados con la salud, alimentación, vivienda, economía, educación, medio ambiente, justicia, inclusión, etc. Algunas de las atribuciones de estas secretarías y organismos son proponer normas, guías y lineamientos orientados el desarrollo comunitario, establecer programas de mejoramiento de las economías locales, desarrollar y promover esquemas y alternativas de financiamiento, diseñar mecanismos de capacitación para áreas marginadas de zonas rurales y urbanas, promover la implementación de acciones preventivas del deterioro de entornos comunitarios, promover la implementación de proyectos en materia de desarrollo comunitario, articular una estrategia común con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, proponer las disposiciones normativas de los programas de desarrollo comunitario, instrumentar la operación de los programas, dar a conocer las disposiciones normativas y presupuestarias a los operadores de los programas de desarrollo comunitario, capacitar y asesorar a los operadores de los programas de desarrollo comunitario, promover la participación de los beneficiarios en los programas de desarrollo comunitario a partir de la asistencia técnica y social de instituciones sociales y educativas.

Por su parte las Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S), las cuales son organismos o asociaciones civiles autónomos sin fines de lucro cuyos fondos económicos en la mayoría de los casos se basan en donaciones, anteriormente actuaban como agentes de cambio social, humano y económico, enfocándose principalmente en el desarrollo integral y sostenible de poblaciones vulnerables y áreas o situaciones en donde los programas gubernamentales no llegaban o eran insuficientes, además, según Chowdhury et al. (2024) promovían la participación de los integrantes de la comunidad para la solución de sus problemas y defender sus derechos humanos. También intervenían como un agente de vigilancia para asegurar que los programas del gobierno federal referentes al desarrollo comunitario se aplicaran correctamente y se lograran los objetivos iniciales planteados a cada proyecto tal y como lo menciona Díaz (2024) en su trabajo de Análisis y estructura de las ONG'S. Sin embargo, algunas organizaciones caen en prácticas de simulación, es decir, muestran actividad

pública (fotos, eventos, discursos) pero carecen de proyectos efectivos en las comunidades. En el trabajo de Álvarez et al. (2025) se analizó el uso de la filantropía como un medio para el blanqueo de capitales a través del uso de nombres de ONG'S, Barrientos (2022) por su parte menciona que algunas de estas Organizaciones contribuyen al desarrollo en una mínima participación pensando que con ello evitaran el pago de impuestos. Según Muñoz et al. (2022) esto ha generado desconfianza y afecta la credibilidad del sector. A pesar de esto, en México aún existe una amplia red de ONGs que fortalecen el desarrollo comunitario desde enfoques como seguridad alimentaria, educación, inclusión social y sostenibilidad ambiental. Por mencionar algunas como Oxfam México, Fundación Carlos Slim, BAMX, Fundación Alfredo Harp Helú y Pronatura México, todas con impacto nacional o regional. En Oaxaca, destacan la Fundación Alfredo Harp Helú y la Fundación Comunitaria Oaxaca, con proyectos culturales y productivos directamente en comunidades indígenas. Por otra parte, la acción de las empresas públicas o privadas, nacionales o internacionales, en el desarrollo comunitario, se enfoca principalmente en el financiamiento, la asistencia técnica y la transferencia tecnológica, como lo hacen Grupo Bimbo, Fundación Televisa y Grupo FEMSA.

En cuanto a la participación de las instituciones educativas o centros de investigación en el desarrollo comunitario, estas juegan un papel necesario e importante, pues aportan conocimientos y herramientas científicas que permiten a los habitantes de las comunidades identificar más a detalle sus deficiencias y con ello realizar una mejor organización para aprovechar los recursos de manera eficiente. Bautista-Santos et al. (2026) menciona que el Tecnológico Nacional de México (TecNM), es una de varias instituciones de nuestro país que realiza este tipo de colaboración, pues en uno de los objetivos incluidos en su decreto de creación contempla la colaboración con los sectores público, privado y social en la consolidación del desarrollo tecnológico y la innovación en el país, coincidiendo con las funciones de otros centros educativos en otros países como el del Instituto Tecnológico de Costa Rica mencionado por López et al. (2024), las actividades realizadas por la Corporación Universitaria del Caribe como lo describe Sánchez y Hernández (2025), el caso del trabajo realizado por la Universidad Tecnológica de Panamá descrito en el documento de Jordán et al. (2023), por mencionar algunos.

Tomando en cuenta el PND 2025-2030 (Gob MX, 2025) y según lo descrito en los trabajos “Una oportunidad estratégica para la articulación de la educación superior y el desarrollo productivo a través del PND 2025-2030 y el Plan México hacia 2030” y “Política gubernamental de educación superior al 2030: cobertura, creación de instituciones y financiamiento discrecional” de Nigrini y De los Heros (2025) y Ferrer (2025), respectivamente, algunas de las actividades que realizan las instituciones educativas o centro de investigación para contribuir al desarrollo comunitario son: el establecimiento de diagnósticos específicos que describen de una forma técnica y detalla las deficiencias de una zona o comunidad, la formulación de estrategias y planes estratégicos adaptados al contexto para la solución adecuada e innovadora, asesorías para trámites burocráticos y acceso a financiamientos, generación de tecnología ad hoc, entre otras. De acuerdo con esto, las instituciones llegan a adoptar no solo el término sino también la función de centro de innovación y desarrollo, realizando también la transferencia de resultados y la puesta en marcha de los planes estratégicos mediante la capacitación y el acompañamiento en campo. Durante estas actividades se establece una dinámica educativa, que según Soto et al. (2023) puede ser tanto formal, no formal o informal, caracterizada por la experiencia y retroalimentación mutua entre los investigadores, profesores, estudiantes y los actores primarios de las comunidades como lo describe Becerril (2023) y Chargoy-Espinoza (2023), promoviendo siempre el compromiso, la comunicación asertiva, el liderazgo, la empatía, la competitividad y la resiliencia, los cuales según Grijalva et al. (2026) son las características necesarias para lograr el éxito en el desarrollo comunitario.

Etapas del desarrollo comunitario

Tomando en cuenta el procedimiento descrito por Bustio (2025) para el trabajo comunitario y la propuesta metodológica de Iglesias (2024) para la implementación del presupuesto participativo como instrumento para el desarrollo local, las etapas que deben seguirse para alcanzar el desarrollo comunitario son el diagnóstico, la planificación, las acciones, la evaluación y el monitoreo.

En lo que se refiere al diagnóstico, esta es la etapa inicial y se considera la más importante, pues se identifican las necesidades comunes de los ac-

tores primarios. Además, en esta etapa se establece el motivo o el interés para alcanzar el desarrollo, es decir se identifica si el cambio es forzosamente necesario para que la comunidad no quede obsoleta en un mundo en transición tecnológica, por necesidades económicas o nivel de pobreza extrema y falta de servicios esenciales para una vida digna, por satisfacción propia de la comunidad, porque la comunidad resultó beneficiada por algún programa federal, o alguna otra razón. Con el diagnóstico se determina el aspecto o necesidad que debe cubrirse o trabajarse ya sea en el ámbito ambiental, productivo, social, educativo, tecnológico, organizativo, económico. De esto depende el éxito del desarrollo, la disposición de los actores primarios, así como definirá los actores secundarios a involucrar.

En la planificación se establecen las estrategias y el plan estratégico que deberán aplicarse y con ello lograr el cambio. En esta etapa se deben identificar los recursos con los que se cuentan (naturales, culturales, económicos, institucionales, tecnológicos), se deben identificar los talentos y las fortalezas de los actores primarios (ubicación geográfica, talento humano, habilidad social, etnias, lenguas indígenas), la disponibilidad de los actores secundarios (programas federales disponibles, acceso y relación con instituciones y centros de investigación) y se debe tomar en cuenta el contexto climático mundial y los avances tecnológicos.

La etapa de las acciones se refiere a las tareas individuales y colectivas que se realizan para lograr cumplir las estrategias planteadas en la etapa de planificación.

La evaluación y la corrección se refieren a medir la eficiencia y el impacto de las acciones, así también se identifican y corrigen las deficiencias en caso de que surjan.

En lo que se refiere al monitoreo constante, esta es una de las etapas que deben practicarse meticulosamente, pues aseguran la trascendencia del cambio.

El éxito en el desarrollo comunitario depende principalmente de la disposición, compromiso y disciplina de los actores primarios y secundarios, además, de la sinergia entre ellos bajo un principio de interacción ética y profesional, pero sobre todo de la perseverancia de los actores primarios para lograrlo y volverlo trascendente. Hoy en día el desarrollo comunitario, ya no es una opción, es una necesidad para que cualquier zona geográfica en el mundo

avance y tenga mejores opciones sociales, tecnológicas, ambientales y sobre todo alimentarias. Es por esto que la búsqueda permanente de opciones que propicien y promuevan el desarrollo comunitario es tarea de todos los que forman una zona o comunidad.

La acuicultura, base para el desarrollo

Haciendo un poco de historia, la acuicultura, descrita de manera sencilla como el conjunto de actividades dirigidos al cultivo de organismos acuáticos, tiene sus inicios en México desde la época prehispánica cuando se aplicaban técnicas rudimentarias de cultivo en lagos y canales para fines alimenticios y religiosos. Fue después de la independencia cuando se otorga la primera concesión para el cultivo de peces, se incluyen viveros dentro de los bienes de la nación y se decreta el uso del mar para el cultivo, se importan especies como salmón rojo, carpa y trucha arcoíris y se exhorta al gobierno de México a impulsar el desarrollo de la acuicultura. Durante el siglo XX, por el crecimiento poblacional, se reconoce la necesidad de invertir en acuicultura, se promulga el reglamento para la extensión de la actividad en nuestro país, se diversifican las especies de cultivo, se crea el INBIP después INAPESCA y actualmente el IMIPAS como institución encargada de la asistencia científica y técnica de la pesca y acuicultura por parte del gobierno. A principios de este siglo se publica en el 2007 la nueva ley general de pesca y acuicultura sustentables en el DOF y en el 2011 se publica la primera Carta Nacional Acuícola. En el 2020 se identifica, en México, a la acuicultura como una actividad prioritaria en el Plan Nacional de Desarrollo (Vázquez-Chávez, 2022).

Desde sus inicios la acuicultura ha sido creada y vista como un complemento de la pesca cuya finalidad es la generación de alimento, sin embargo, datos oficiales emitidos por la FAO (2024) publicaron que en el año 2022 el 51 % de la producción mundial de organismos acuáticos fue proveniente de la acuicultura, superando por primera vez a la producción obtenida por la pesca extractiva. La producción mundial acuícola en el año 2022 fue de 130.9 millones de toneladas, integrando para ello a 22.2 millones de trabajadores. Esto no solo indica que la acuicultura aporta gran cantidad de alimentos altamente nutritivos en el mundo, también es una

fueron importantes de empleos directos e indirectos.

En América Latina, en los últimos 20 años, la acuicultura ha crecido con una tasa anual arriba del 9%, distinguiéndose como sector primario con mayor expansión global. Por su parte, México no se ha quedado atrás, pues ha logrado desarrollo tanto en acuicultura comercial como de fomento. El Instituto Mexicano de Investigación en Pesca y Acuicultura Sustentable (IMIPAS, 2022) reportó que en México la acuicultura se practica en 23 de los 32 estados, siendo Sonora, Sinaloa, Nayarit, Morelos, Michoacán, Jalisco, Veracruz, Yucatán, Chiapas, los productores principales, citando que el camarón (261 mil 958 toneladas) y la mojarra tilapia (101 mil 749 toneladas) son las principales especies cultivadas. Por otra parte, la Comisión Nacional de Acuicultura y Pesca (CONAPESCA, 2023) detalló que, de acuerdo con los avisos de cosecha de las 7006 unidades económicas, la producción acuícola en México fue de 237,250 toneladas, con un valor económico de 22 mil 400 millones de pesos en el 2023.

La acuicultura se considera, al igual que la agricultura y ganadería, un pilar en la producción de alimentos, pero con un menor impacto en la producción de gases. Hoy en día la acuicultura es reconocida, a nivel mundial, como un sector sostenible, estratégico y en expansión, que contribuye significativamente en la economía global, se considera base para la seguridad y soberanía alimentaria y, proporciona medios de vida para comunidades en los países en desarrollo (FAO, 2022). De acuerdo con esto y coincidiendo con los trabajos “Seguridad alimentaria: retos y desafíos de la acuicultura en México” y “La acuicultura como estrategia de desarrollo económico y empresarial en México” de García-Medel (2022) y Moreno et al. (2022), respectivamente, en México la acuicultura, aunque con retos de sostenibilidad y competitividad representa una oportunidad de desarrollo regional, tecnológico, social y económico para todos los que en ella intervienen.

Según datos del Anuario estadístico de la Comisión Nacional de Acuicultura y Pesca (CONAPESCA, 2026), Oaxaca produjo 5,887 toneladas de productos acuícolas en el año 2024, a partir de las 712 unidades de producción. En este estado, la acuicultura se fortalece como alternativa sostenible y generadora de empleo, mediante proyectos cuyos objetivos son recuperar ecosistemas dañados y fortalecer la economía local, destacando las regiones del Istmo y la Cuenca del Papaloapan. De acuerdo con

esto y gracias a los recursos hídricos importantes que amplían el poder de la acuicultura, el estado de Oaxaca a través de los programas federales y estatales como el programa de fomento a la agricultura, ganadería, pesca y acuicultura y el programa cosechando soberanía, por mencionar algunos, impulsan esta actividad como prioritaria para la producción y abasto de alimentos inocuos, suficientes y nutritivos para las familias oaxaqueñas, así como también para el desarrollo rural.

Análisis F.O.D.A. como base para el diagnóstico operacional

El desempeño adecuado y eficiente de una organización, proyecto, comunidad o cadena productiva, depende principalmente del análisis de su funcionamiento. Villanueva et al. (2025) y Canepa-Pérez et al. (2024) coinciden en que el análisis es un pilar fundamental de monitoreo con el cual se identifican problemas, se evalúan alternativas, se establece el diagnóstico y se diseñan estrategias para la corrección y mejora de alguna situación.

De acuerdo con Del Rio-Zaragoza et al. (2022) el FODA es uno de los análisis aplicados a cadenas productivas agroalimentarias en América Latina y el Caribe, utilizado para identificar las características fuertes o débiles que en conjunto puedan beneficiar o afectar a estas organizaciones. Mas (2024) comenta que este análisis se enfoca en la fuerza del grupo y tiene el propósito de planificar para mejorar en rendimiento o competencia. Por su parte Huerta et al. (2023) menciona que con este análisis se identifican las condiciones internas y externas de las organizaciones y con ello la situación actual del funcionamiento, lo anterior servirá para el establecimiento de acciones de desarrollo a corto, mediano y largo plazo que al final se traducirán en mejoras y beneficios.

Tomando en cuenta las descripciones del FODA de algunos autores como Vistrain y Patrón (2025), López (2025), Reyes et al. (2024) y Trejo et al. (2023), aplicar este análisis a la cadena productiva acuícola permitirá identificar:

(F) lo que se hace bien y lo que se tiene a favor, dentro de la organización (Fortalezas)

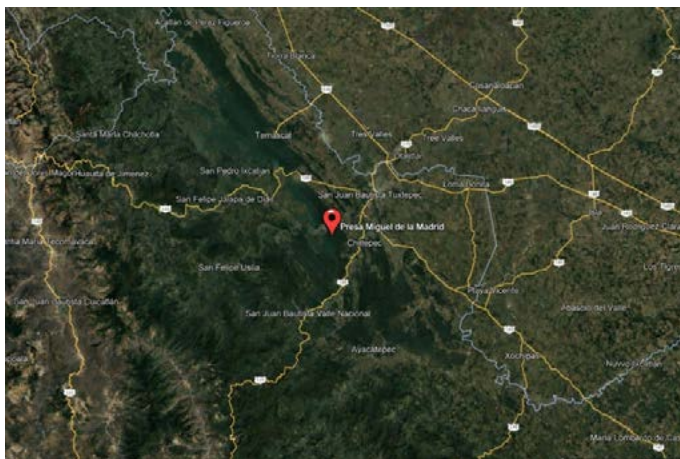
- (O) lo que se puede utilizar a favor o puede ayudar a mejorar, está fuera de la organización (Oportunidades)
- (D) lo que se hace mal o de manera deficiente, dentro de la organización (Debilidades)
- (A) lo que es algo negativo o puede afectar, está fuera de la organización (Amenazas)

El análisis de lo anterior puede ayudar a la organización, en cualquiera que sea su contexto, a identificar lo que puede seguir haciendo, lo que puede utilizar, lo que debe mejorar y que debe evitar. Con lo anterior se establecen las estrategias, el plan estratégico y el plan de acciones.

3. Metodología

Se realizó un estudio exploratorio de corte transversal a Unidades de Producción Acuícola dedicadas al cultivo de tilapia del Nilo (*Oreochromis niloticus*) en jaulas flotantes en el embalse de la Presa Miguel de la Madrid Hurtado, ubicada en la zona de la Chinantla Baja (altitud menor a 400 m) en el estado de Oaxaca (Figura 1).

Figura 1. Ubicación satelital de la presa Miguel de la Madrid Hurtado ($18^{\circ}0'2.50''N$ $96^{\circ}15'49.68''O$). Google my Maps (2026).



El estudio se dividió en cinco etapas. La primera etapa consistió en recorridos en campo (Figura 2). Se realizaron visitas a las unidades de producción acuícola y utilizando la técnica de observación directa no participante se identificaron las condiciones de trabajo en su contexto natural, las técnicas utilizadas y los actores involucrados (García et al., 2024; Rojas-Rojas, 2023).

Utilizando un muestreo no probabilístico por bola de nieve (Antonio et al., 2023) en la segunda etapa, bajo la modalidad de entrevista personal, se logró encuestar a 30 acuicultores pertenecientes a 14 localidades del municipio de San Lucas Ojitlán Oaxaca, cuyas unidades de producción acuícola se ubican en el embalse de la presa Miguel de la Madrid. La entrevista semiestructurada contempló aspectos referentes a las dificultades y/o beneficios que los acuicultores perciben en la práctica diaria, además de datos de producción y comercialización (Agrazal, 2023; Parra et al., 2023; Palacio et al., 2025).

Figura 2. Recorrido por las unidades de producción acuícola (UPA) en el embalse de la presa Miguel de la Madrid Hurtado, San Lucas Ojitlán, Oaxaca, México.



Fuente: Elaboración propia.

Con el objetivo de tener un diagnóstico inicial en la percepción y consumo de tilapia en la zona, la tercera etapa consistió en un estudio de mercado preliminar. Utilizando un muestreo por conveniencia, se encuestaron a 50 habitantes adultos pertenecientes al municipio de San Juan Bautista Tuxte-

pec en lugares con afluencia (Arrogante, 2022). Los aspectos considerados en las encuestas fueron: cantidad en el consumo de pescado, precio y frecuencia de compra, lugar y motivo de compra, conocimiento de la tilapia de cultivo y de su aportación nutrimental, preferencia de preparación.

Con los resultados obtenidos en las tres etapas anteriores, la cuarta y quinta etapa se realizaron a partir de un análisis integral y propositivo, únicamente por parte de los autores. Tomando en cuenta las observaciones en campo y los resultados de las entrevistas a acuicultores, mediante la técnica de análisis FODA (Alvarado et al., 2021; Pérez et al., 2022; Parra et al., 2023; Martínez et al., 2024) en la cuarta etapa se identificaron la fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la práctica acuícola en el embalse. Con los resultados del FODA, en la quinta etapa se formularon y establecieron propuestas de acciones a corto, mediano y largo plazo orientadas a optimizar, fortalecer y potenciar la actividad acuícola (Mejía, 2024; Quiroz-Pacheco, 2026).

Los resultados cuantitativos obtenidos en el estudio, se capturaron y analizaron mediante estadística descriptiva utilizando el editor estadístico de datos IBM SPSS 30.

4. Resultados

Durante la observación directa en campo de las unidades de producción acuícola, se identificó una estructura de actores integrada por proveedores de insumos biológicos (crías), nutricionales (alimento) e infraestructura (jaulas y transporte acuático). Se identificaron también la participación de clientes potenciales, minoristas, intermediarios comerciales y la fuerza laboral y de control representada por los acuicultores. La dinámica operativa se basa en ciclos de siembra y cosecha, el control biométrico de crecimiento y la logística de adquisición y suministro programado de alimento. El esquema se complementa con la gestión sanitaria preventiva de los peces y el mantenimiento de la infraestructura de cultivo (mallas y jaulas), finalizando con los trabajos de postcosecha.

El cultivo se centra únicamente en la etapa de engorda, derivando el suministro de crías a proveedores externos, lo cual introduce variables de

incertidumbre logística y sanitaria, específicamente en cuanto a la disponibilidad limitada de stock y la calidad del insumo biológico, factores que, de acuerdo a lo comentado por los acuicultores, inciden directamente en la seguridad productiva de la actividad.

La operatividad en las jaulas demuestra una alta experiencia y capacidad de manejo por parte de los acuicultores, quienes optimizan la alimentación al voleo. Esta destreza resulta clave para compensar algunos desafíos biológicos como la mortalidad de los peces, las cuales se presentan por las altas temperaturas estacionales. Durante el recorrido en campo, se identificó la necesidad de formalizar el registro de datos mediante herramientas administrativas como las bitácoras de control, integrando variables de siembra, ventas, mantenimiento y medidas profilácticas, ya que los productores son cuentan con estos registros.

Las observaciones realizadas en las unidades de producción evidenciaron que la cadena productiva, para este grupo estudiado, se encuentra consolidada en los eslabones de gestión de insumos, ciclo de cultivo y comercialización, con importantes oportunidades de optimizar cada uno de estos eslabones.

Los resultados de las entrevistas personales indicaron que la práctica acuícola ha contribuido en la autonomía económica de las familias participantes, garantizando el acceso a servicios y bienes esenciales como vivienda, vestido y alimento. Más allá de la rentabilidad, los acuicultores destacan una mejora sustancial en su calidad de vida, posicionando a la acuicultura, aunque, con otras palabras, como un motor de desarrollo social que fortalece la integración humana dentro del sector y la pertinencia cultural. Los acuicultores comentaron que la práctica acuícola ha conferido en ellos una cultura de planeación, permitiendo que estos coordinen sus ciclos de siembra para abastecer la demanda en temporadas altas como en la Cuaresma comercial. Sin embargo, el desafío sigue siendo la competencia desleal en precios, que obliga a los productores a vender casi al costo en temporadas bajas.

Los datos de producción obtenidos durante las entrevistas, muestran que el 100 % de los productores cuentan con más de 10 años de experiencia

en la actividad, de los cuales el 59 % pudo iniciar gracias a los recursos económicos obtenidos a partir de un programa federal. El 20 % de los acuicultores comentó haber iniciado como trabajador de otros acuicultores con más antigüedad y en la actualidad ya son independientes pues tienen sus propias jaulas. Los resultados reflejan una alta perspectiva de permanencia en el sector, con un 95 % de los productores proyectando la continuidad de sus operaciones. Asimismo, destaca una notable apertura hacia la profesionalización, pues el 90 % manifiesta una clara disposición para la adquisición de nuevos conocimientos técnicos. Dentro de la práctica acuícola, a pesar de que todos los integrantes de la familia participan en las funciones, el 40 % de los acuicultores son mujeres las responsables de la actividad constatado en los permisos. Respecto a esto, el 100% de los acuicultores cuenta con el permiso de la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA) y el RNP para realizar la actividad acuícola dentro del embalse de la presa.

En el ámbito sanitario, la totalidad de los productores (100 %) enfrenta desafíos de mortandad en sus unidades de cultivo, sin embargo, no se observan efectos negativos en la tasa de crecimiento de los peces. En respuesta a esto, el 20 % ejecuta biometrías semanales, mientras que el resto las realiza con una frecuencia mensual. En cuanto al rendimiento, el 90 % de los acuicultores consolida dos ciclos productivos anuales, con una disparidad en la escala de cosecha pues el 10 % alcanza rendimientos de 18.5 toneladas/ciclo, mientras que la mayoría reporta una producción de 3.5 toneladas/ciclo.

En lo que respecta a la dinámica comercial, el 98 % de los productores opera mediante canales de distribución indirectos, vinculándose con intermediarios y minoristas para el abastecimiento de los mercados locales y regionales. Solo el 28% de los acuicultores realiza ventas diarias y un 67 % ha logrado establecer acuerdos de compra definitivos. Esta última condición es clave, ya que proporciona la certidumbre comercial necesaria para realizar una planeación prospectiva de los ciclos de producción. La talla comercial más vendida oscila entre los 350 a 500 g, con un precio de venta a pie de granja de 60 a 65 pesos por kilogramo. Solo el 12 % de los acuicultores realiza eviscerado y no aprovecha los desechos. En cuanto a los costos de la actividad, la totalidad de los productores destina de un 60 a 70 % de sus ingresos brutos a cubrir insumos críticos como alimento, combustible y obligaciones

fiscales. Finalmente, destaca una brecha en la gestión comercial, dado que el 100 % de los productores entrevistados opera sin un análisis de mercado formal que oriente la toma de decisiones.

El estudio preliminar de mercado reveló una demanda constante de pescado, con un volumen de compra predominante de 1 a 2 kg, con frecuencia de compra semanal (40 %) y quincenal (39 %); no obstante, existe una estacionalidad marcada, pues el 47 % incrementa el consumo (3 a 5 kg/semana) durante el periodo de Cuaresma.

En cuanto a la logística de adquisición, el consumidor muestra una preferencia por establecimientos formales: el 51 % acude a pescaderías establecidas y el 40 % al mercado local, con un rango de precios de entre 85 y 120 pesos por kilogramo de tilapia. Cabe destacar que el 81 % de los usuarios exige la tilapia eviscerada, lo que define un estándar de conveniencia en los puntos de venta.

Existe un alto nivel de conciencia sobre el valor del alimento, ya que el 78 % de los encuestados afirma conocer las propiedades nutrimentales del pescado. Respecto al origen del producto, el 92 % identifica la existencia de la tilapia de cultivo y un 68 % ubica específicamente la producción acuícola en la zona de la Chinantla.

A pesar de este conocimiento, persiste una preferencia por el pescado de captura silvestre (62 %) frente al de cultivo (20 %). El sabor se identifica como el principal factor diferenciador para el 55 % de los consumidores, mientras que el resto comentó no percibir variaciones sensoriales. En cuanto a la cultura gastronómica, predominan la preferencia por preparaciones de tilapia frita (71 %) sobre el consumo en caldo (29 %).

Uno de los hallazgos más relevantes es el fuerte compromiso con la economía local, pues el 98 % de los consumidores manifiesta una preferencia absoluta por productos de origen oaxaqueño. Esta tendencia representa una ventaja competitiva estratégica para los productores de la zona, al alinear la oferta con la identidad y el sentido de pertenencia del mercado regional.

Tomando en cuenta los recorridos en campo, los comentarios personales de los productores y los resultados cuantitativos de las encuestas, el cuadro 1 muestra las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, identificadas en la actividad acuícola.

Cuadro 1. *Matriz F.O.D.A., aplicada a unidades de producción acuícola de tilapia del Nilo (O. niloticus) ubicadas en la presa Miguel de la Madrid Hurtado.*

Fortalezas	Debilidades
• Rentabilidad en la producción de tilapia. • Excelente disposición hídrica • Baja dependencia tecnológica. • Capacidad de organización. • Sólida experiencia en la actividad • Baja dependencia de mano de obra exterior. • Buena tasa de crecimiento • Capacidad de trabajo colaborativo • Adecuadas vías de comunicación. • Producción todo el año • Disposición para el aprendizaje • Permisos federales para la práctica	• Escasos recursos económicos para invertir. • Dependencia de alimento comercial. • Dependencia de alevines. • Registros informales de producción, costos y ventas. • Limitada disponibilidad de herramientas técnicas para monitoreo de la calidad hídrica • Bajo nivel de procesamiento para la tilapia • Subaprovechamiento de residuos • Desconocimiento de la preferencia de los consumidores • Bajo precio de venta de la tilapia. • Poca o nula diferenciación de su producto. • Ausencia de estándares certificados de calidad • Necesidad de intermediarios • Carencia de un plan de negocios formal • Falta de figura jurídica con propósito lucrativo.

Oportunidades	Amenazas
• Crecimiento poblacional. • Cambios en el patrón de consumo de la población. • Demanda nacional insatisfecha. • Innovación tecnológica. • Políticas de apoyo a la producción acuícola. • Estacionalidad de la demanda. • Existencia de instituciones gubernamentales relacionadas con el sector. • Apoyo de instituciones educativas y centros de investigación. • Conciencia nutricional del mercado • Preferencia de los consumidores por productos oaxaqueños. • Acceso a apoyos institucionales.	• Devaluación del peso - Inflación. • Desempleo y bajos niveles salariales. • Cambio en el régimen de lluvias. • Establecimiento de normas sanitarias. • Establecimiento de nuevos impuestos. • Cultura de la alimentación. • Competidores nacionales e internacionales- competencias por precios de venta • Monopolio por intermediarios. • Dificultad para acceder a créditos financieros. • Innovación en los sistemas de producción de sus competidores. • Barrera de percepción sensorial

Fuente: Elaboración propia.

Tomando en cuenta los resultados del análisis FODA, la tabla 1 presenta algunas acciones propuestas para el sector analizado, con el fin de colaborar hacia un modelo de acuicultura empresarial sostenible y trascendente.

Tabla 1. *Acciones propuestas para la acuicultura que se practica en la presa Miguel de la Madrid Hurtado, San Lucas Ojiltán, Oaxaca, México.*

Acciones	Plazo
1. Generar bitácoras formales de control semanal, mensual y por ciclo de cultivo.	C
2. Crear un programa de optimización para la producción.	C
3. Generar un Manual de sanidad específico.	C
4. Implementar un programa de monitoreo fisicoquímico para el agua de cultivo.	C
5. Realizar un análisis y una evaluación económica detallada de la práctica acuícola.	M
6. Realizar una investigación de mercado integral.	M
7. Crear un manual para generar productos y subproductos derivados.	M
8. Elaborar y aplicar un plan de negocios.	M
9. Establecer compromisos comerciales.	M
10. Crear una marca que represente la etnia chinanteca.	M

Acciones	Plazo
11. Crear una figura jurídica con fines lucrativos.	M
12. Crear una marca para tilapia y derivados realzando la identidad cultural.	M
13. Gestionar certificaciones de calidad.	M
14. Crear un centro de reproducción.	L
15. Construir infraestructura a gran escala.	L
16. Construir un centro de acopio.	L
17. Certificación internacional de calidad.	L
18. Realizar investigación y actualizaciones continuas.	L

C: corto plazo; M: mediano plazo; L: largo plazo.

Fuente: Elaboración propia.

5. Discusiones

Los hallazgos en este estudio demuestran que la producción de tilapia en la región de la Chinantla se sustenta en un modelo de autonomía operativa mediante sistema semi-intensivo de producción. A diferencia de los sistemas intensivos que dependen de complejas cadenas de suministro y alta tecnificación, las unidades de producción analizadas, representadas por los acuicultores, destacan por una autonomía tecnológica y una autogestión laboral basada principalmente en el núcleo familiar, esto es que, con base en los años de experiencia los acuicultores han desarrollado la capacidad de controlar y decidir en sus unidades de producción sin depender de agentes o empresas externas de control, además cada una de las tareas o actividades propias de la práctica acuícola, son realizadas por todos los integrantes de la familia, factores que, según Vivas y Meza (2024), reducen la vulnerabilidad económica frente a crisis externas.

La excelente disponibilidad hídrica del embalse, sumada a una doble producción al año, posiciona a este sector como un actor estratégico que puede ser utilizado para la seguridad alimentaria regional. Al registrarse una óptima tasa de crecimiento en los organismos, se infiere que las condiciones ambientales de la zona son altamente compatibles con las exigencias biológicas para tilapia del Nilo (*Oreochromis niloticus*). Esta sinergia entre el recurso natural y la eficiencia biológica sustenta la rentabilidad observada, permitiendo que la actividad no sea meramente de subsisten-

cia, sino una base económica para las familias acuicultoras y la región. La sólida experiencia técnica de los acuicultores (superior a 10 años) combinada con la disposición para el aprendizaje, la capacidad organizativa y la operación bajo permisos federales, sugiere un alto potencial de crecimiento. Es decir, el sector no está estancado; posee la capacidad necesaria para integrar innovaciones técnicas en el futuro. Lo anterior coincide con el Diagnóstico de la Acuicultura Rural en México (2022–2024), el cual señala que la actividad acuícola es una oportunidad estratégica para impulsar el desarrollo en comunidades prioritarias, combinando empleo, inclusión, seguridad alimentaria y sostenibilidad ambiental (Gob MX, 2024).

El análisis de las debilidades identificadas revela un sistema productivo con una alta dependencia externa. La dependencia de alevines y alimento comercial externo sitúa a los acuicultores en una posición de vulnerabilidad frente a las fluctuaciones de precios y la disponibilidad del mercado. Por otra parte, la inexistente disponibilidad de herramientas técnicas para el monitoreo de la calidad del agua, así como la ausencia de registros formales de los datos de producción, impiden la capacidad de respuesta de los acuicultores en la prevención de la mortalidad estacional. De acuerdo con lo observado en los recorridos en campo referente al monitoreo en el crecimiento de la tilapia, la mayoría de los productores realizan biometrías periódicas, sin embargo, para una mejor representatividad de la producción es recomendable incrementar el número de peces utilizados, así como el número de jaulas muestreadas. Trujillo y Carranza (2022) y García-Medel (2022) comentan que la falta de producción de cría y alimento, el desconocimiento de la calidad del agua de cultivo, así como los factores ambientales no controlados, se identifican como los principales factores de riesgo para la seguridad productiva (Martínez-Leung, 2021).

Las unidades de producción analizadas presentan un nulo nivel de procesamiento y un marcado desaprovechamiento de los residuos, esto sitúa la actividad acuícola bajo un esquema de producción primaria básica. Al vender la tilapia únicamente en fresco y sin diferenciación de producto, el acuicultor pierde el valor agregado que demanda el consumidor moderno. Por otra parte, la falta de identidad comercial, sumada al desconocimiento de las preferencias de los consumidores, obliga a los productores a una necesidad comercial de intermediarios, ejerciendo estos últimos el control sobre los precios de mercado.

Las debilidades encontradas revelan un sistema productivo con una alta dependencia externa y una incipiente madurez administrativa. La carencia de un plan de negocios formal y la falta de una figura jurídica con propósito lucrativo (como una cooperativa o sociedad mercantil) limitan el acceso a financiamientos bancarios o gubernamentales de mayor escala. La gestión basada en la experiencia empírica, aunque valiosa, resulta insuficiente ante la competencia desleal.

El análisis de las debilidades identificadas revela un sistema productivo con una alta dependencia externa para crías y alimento, así como una incipiente madurez administrativa, lo que la hace enfrentar desafíos que comprometen su escalabilidad y competitividad en mercados formalizados.

De las amenazas identificadas para el sector acuícola, la inflación y la devaluación del peso impactan de manera inmediata en la estructura de costos, dado que los insumos acuícolas (específicamente el alimento) suelen estar influenciados por los mercados internacionales o dependen de materias primas importadas. Esta presión económica se agrava con el desempleo y los bajos niveles salariales de la región, los cuales reducen el poder adquisitivo del consumidor local, limitando la capacidad de los productores para ajustar sus precios al alza. Asimismo, la dificultad para acceder a créditos financieros condena al sector al estancamiento tecnológico, ya que sin capital externo es casi imposible financiar la infraestructura necesaria para mitigar estos riesgos. Por otra parte, desde el punto de vista de la producción, las alteraciones en el ciclo hidrológico no solo afectan los niveles de la presa, sino que modifican los parámetros físico-químicos del agua (temperatura, turbidez y oxígeno disuelto), elevando las tasas de mortalidad y desestabilizando los ciclos de siembra y cosecha programados.

El sector acuícola de este estudio enfrenta una competencia intensiva de actores nacionales e internacionales que poseen economías de escala y una constante innovación en sus sistemas de producción. Mientras los competidores externos reducen costos por la tecnología empleada, el productor local queda vulnerable ante la competencia por precios de venta. A esto se suma el monopolio por intermediarios y la barrera de percepción sensorial, donde una parte del mercado aún prefiere el pescado silvestre y una cultura de la alimentación que puede ser rígida ante productos derivados.

Contrario a la percepción de las debilidades y amenazas, el diagnóstico de oportunidades revela que el sector acuícola se encuentra en un punto de inflexión favorable. La convergencia de factores demográficos, cambios en la conciencia del consumidor y el respaldo institucional configuran un escenario donde el crecimiento no solo es posible, sino inminente si se toman las decisiones estratégicas adecuadas.

Una oportunidad importante a favor del sector es el crecimiento poblacional y los cambios en el patrón de consumo alimenticio, pues actualmente existe una presión positiva sobre la demanda de alimentos saludables, frescos y funcionales, en donde la tilapia figura como una opción principal. Un hallazgo significativo en este estudio es la preferencia absoluta de los consumidores por productos oaxaqueños. Este sentido de pertenencia regional es una ventaja competitiva de valor incalculable; se puede decir que el consumidor no solo busca pescado, busca "tilapia de Oaxaca". Si el sector logra una buena gestión de marca y diferenciación, alcanzará el mercado cautivo dispuesto a valorar la frescura y la identidad por encima del precio de productos foráneos o importados, aun más en época de demanda como en Cuaresma.

Las políticas de apoyo a la producción acuícola vigentes por parte de organismos federales son señales de que el sector es una prioridad en la agenda de desarrollo rural, ofreciendo un marco para la formalización de figuras jurídicas lucrativas, permitiendo con esto que los productores pasen de ser unidades aisladas a convertirse en una fuerza económica organizada con capacidad de negociación frente a los mercados.

Basándonos en las fortalezas de las unidades de producción acuícolas analizadas en este trabajo, se proponen 18 acciones las cuales permitirán a través del tiempo corregir las debilidades y aprovechar las oportunidades para que la práctica deje de ser una actividad de solvencia económica básica a convertirse en una acuicultura empresarial con pertinencia cultural.

6. Conclusión

La acuicultura que se practica en el embalse de la presa Miguel de la Madrid Hurtado, constituye una actividad que ha generado beneficios significativos en los ámbitos alimentario, económico y social para los productores y sus familias, convirtiéndose en un motor estratégico fundamental para el desarrollo socioeconómico y la autonomía familiar en la Chinantla Baja. Asimismo, ha contribuido al impulso del desarrollo tecnológico, educativo e inclusivo en la zona, consolidándose como un elemento importante dentro del proceso de transformación productiva regional.

Aunque la actividad acuícola se encuentra actualmente consolidada y respaldada por una excelente disposición hídrica y vías de comunicación adecuadas, las unidades de producción enfrentan retos importantes de atender como la carencia de un plan de negocios formal, la falta de una figura jurídica lucrativa constituida, el manejo informal de los registros de costos, ventas y producción, la falta de herramientas técnicas para el monitoreo de la calidad del agua y la fuerte dependencia externa de alevines y alimento comercial especializado, así como el bajo nivel de procesamiento postcosecha que genera un subaprovechamiento de residuos, por mencionar algunos.

Más allá de las debilidades y amenazas identificadas, la actividad acuícola en la Chinantla Baja representa principalmente un ejemplo de resiliencia por parte de los acuicultores, quienes gracias a su experiencia de más de una década han logrado mantener y fortalecer sus sistemas productivos en contextos de limitaciones estructurales y ambientales. Aunado a esto, la conciencia nutricional por parte de los consumidores y la preferencia de estos por productos de origen oaxaqueño, los programas de apoyo gubernamental para sector acuícola, la rentabilidad de la actividad, la existencia de centros de investigación disponibles, la capacidad de organización por parte de los acuicultores y su disposición para el aprendizaje, entre otras fortalezas identificadas en este trabajo, de ser aprovechadas correctamente junto con la ejecución de las acciones propuestas y en sinergia con algunos actores secundarios que se mencionan en este mismo trabajo, pueden transformar y colocar a la acuicultura como un motor estratégico de desarrollo integral como está considerada para la Chinantla Oaxaqueña.

Referencias

- Agrazal, J. (2023). Investigación basada en métodos mixtos. *Revista Científica Universitaria*, 12(2). <http://portal.amelica.org/ameli/journal/228/2284295001/>
- Alvarado, L. F., Perales, M. V., Cabral, A., & Alvarado, T. E. (2021). Diseño e implementación del FODA y el plan estratégico para los caprinocultores sociales de la Comarca Lagunera. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 48, 724–736. <https://doi.org/10.22004/agecon.312364>
- Alvarado, L. F., Perales, M. V., Cabral, A., & Alvarado, T. E. (2021). Diseño e implementación del FODA y el plan estratégico para los caprinocultores sociales de la Comarca Lagunera. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 48, 724–736. <https://doi.org/10.22004/agecon.312364>
- Álvarez, F. F. M. (2024). La dirección organizacional desde la perspectiva transdisciplinaria. *La Universidad*, 67-105.
- Alvarez, D. R., Mora, J. F. M., & Basurto, I. J. D. (2025). Lavado de capitales y filantropía: cómo enfrentar la corrupción en un sector vulnerable. *Universidad y Sociedad*, 17(1), e4977-e4977.
- Antonio Estrada, C., Martínez Castro, C. J., Sánchez Hernández, H. H., Sánchez Medina, M. A., & García Montalvo, I. A. (2023). Características distintivas del cultivo de tilapia del Nilo (*oreochromis niloticus*) en la región del Papaloapan, Oaxaca, México. *REVISTA IPSUMTEC*, 6(5), 68–78. <https://doi.org/10.61117/ipsumtec.v6i5.220>
- Arrogante, O. (2022). Técnicas de muestreo y cálculo del tamaño muestral: Cómo y cuántos participantes debo seleccionar para mi investigación. *Enfermería intensiva*, 33(1), 44-47.
- Bautista-Santos, H., Sánchez-Galván, F., Ponce-del-Ángel, F. G., & Velázquez, A. G. (2026). El Tecnológico Nacional de México y su impacto a través de los nodos de impulso a la economía social y solidaria. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 13(2). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v13i2.4858>
- Barrientos, B. M. A. (2022). El adecuado cumplimiento de las obligaciones tributarias de las ONG para el desarrollo. *CUNZAC: Revista Académica*, 5(1), 25–32. <https://doi.org/10.46780/cunzac.v5i1.53>
- Becerril, N. (2023, diciembre 4–8). Fortalezas docentes al implementar un proyecto comunitario por el profesorado de educación física: Importan-

- cia de los espacios de intercambio reflexivo [Ponencia]. XVII Congreso Nacional de Investigación Educativa, Tabasco, México. <https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v17/doc/0772.pdf>
- Bustio, R., A., Rodríguez, P.M., & Rojas, M. A. (2025). Procedimiento para el diagnóstico del Trabajo Comunitario Integrado en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 13(3).
- Canepa-Pérez, I. M., Escamilla-De La Luz, F. I., López-Ponce, M. E., z Álvarez-Juárez, O. G., & Caamal, R. D. (2024). Análisis FODA de la apicultura en la península de Yucatán. *JAINA, Costas y Mares ante el Cambio Climático*, 6(1), 97-112.
- Chargoy-Espinoza, M. (2023). Educación formal y no formal en México: Análisis comparativo y perspectivas de mejora. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 6(3), 19–24. <https://doi.org/10.62452/89d-jgn51>
- Chowdhury, M., Gyasi, E., & Offenheiser, R. (2024). Desafíos del siglo XXI: ¿Tienen futuro las ONG en el Sur Global? University of Notre Dame <https://doi.org/10.7274/28452548>
- CONAPESCA-Comisión Nacional de Acuacultura y Pesca. (2026). Oaxaca y Chiapas, estados clave en la pesca y acuacultura para la soberanía alimentaria: Conapesca. <https://www.gob.mx/conapesca/prensa/oaxaca-y-chiapas-estados-clave-en-la-pesca-y-acuacultura-para-la-soberania-alimentaria-conapesca-416169>
- CONAPESCA- Comisión Nacional de Acuacultura y Pesca. (2024). <https://www.gob.mx/conapesca/articulos/registra-mexico-buena-produccion-pesquera-y-acuicola-en-el-2023?idiom=es>
- CONAPESCA-Comisión Nacional de Acuacultura y Pesca. (2022). Informe anual de la acuicultura en México. Gobierno de México. https://nube.conapesca.gob.mx/sites/cona/dgppe/2022/ANUARIO_ESTADISTICO_DE_ACUACULTURA_Y_PESCA_2022.pdf
- Díaz, Á. O. (2024). Análisis de la estructura y eficiencia de ONG ambientalistas en la región oriental. *Proceedings of the Academy of Latin American Business and Sustainability Studies (ALBUS)*, 2, 53–61. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13995506>
- Del Rio-Zaragoza, O. B., Tanahara, S., Lugo-Ibarra, K., Canino-Herrera, S., & Vivanco-Aranda, M. (2022). Estudios prospectivos para la planificación estratégica de las cadenas productivas agroalimentarias: Una re-

- visión sistemática de los métodos empleados. *Tropical and Subtropical Agroecosystems*, 25(2).
- FAO. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2024). *The State of World Fisheries and Aquaculture 2024 – Blue Transformation in action*. Rome.
- FAO-Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2022). *Blue transformation: Roadmap 2022–2030*. <https://doi.org/10.4060/cc0459en>
- Ferrer, A. E. E. (2025). Política gubernamental de educación superior al 2030: cobertura, creación de instituciones y financiamiento discrecional. *La educación en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030*, 181.
- Gaintza, Z. (2021). El desenvolupament comunitari en el marc de l'educació social: Una aproximació epistemològica. *Educació Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa*, 79, 101–121. <https://racocat.cat/index.php/EducacioSocial/article/view/368066/488130>
- García-Medel, D. (2022). Seguridad alimentaria: Retos y desafíos de la acuicultura en México. *Journal of Behavior and Feeding*, 2(2), 10–19. <https://doi.org/10.32870/jbf.v2i2.31>
- García, A. J. C., Merchan, Y. M. C., Bueno, E. L. M., Vargas, N. D. T., & Santana, M. L. G. (2024). Diseño de investigación de mercados para la evaluación de la satisfacción del cliente: métodos y herramientas efectivas. *Ciencia y Desarrollo*, 27(1), 31-41.
- Gob MX-Gobierno de México. (2024). Diagnóstico de la acuicultura rural en México (2022–2024). Instituto Mexicano de Investigación en Pesca y Acuicultura Sustentable. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/1005175/Diagnostico_de_la_Acuicultura_rural_en_Mexico.pdf
- Gob MX-Gobierno de México. (2025). Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/966672/pnd-completo-2025-2030.pdf>
- Grijalva, P. M., & Langerica, Ó. M. G. (2026). Proyectos comunitarios en el marco del currículum nacional mexicano: Experiencias del profesorado. *Revista de Investigación en Educación*, 24(1), 4–17. <https://doi.org/10.35869/reined.v24i1.6472>

- Google My Maps. (2026). Ubicación satelital de la presa Miguel de la Madrid Hurtado (17.98847-96.26414).<https://www.google.com/maps/d/u/0/edit?mid=1ND5GwT0f6EwK1Z-DEFsSisgGbQPwoJw&usp=sharing>.
- Huerta Cruz, S. Y., González Lovato, C. F., Mosquera Pozo, M. B., & Herrera Franco, D. J. (2023). Estrategias de fortalecimiento basado en la matriz FODA: Caso de estudio de emprendimientos en la zona playera del cantón Salitre, Ecuador. *Cofin Habana*, 17(1). <https://revistas.uh.cu/cofinhab/article/view/6674?articlesBySimilarityPage=1>
- Iglesias, P. M. (2024). Propuesta metodológica para la implementación del presupuesto participativo como instrumento para gestionar el desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 12(2).
- IMIPAS-Instituto Mexicano de Investigación en Pesca y Acuicultura Sustentable. (2022). Acuicultura en México. <https://www.gob.mx/imi-pas/es/articulos/acuicultura-en-mexico-320890?idiom=es>
- INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía). (2022). Las instituciones sin fines de lucro en México. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/csisfl/csisfl2022.pdf>
- Jordán, I. J. C., Rodríguez, G., & Montes, H. (2023). Innovación social: Construyendo las bases para un desarrollo comunitario sostenible. Caso Universidad Tecnológica de Panamá. *Prisma Tecnológico*, 14(1), 55-63.
- López Estrada, P., Fernández Mora, L., & Pérez Hidalgo, E. (2024). Procesos de extensión universitaria y empoderamiento de mujeres en Sarapiquí. *Revista Reflexiones*, 103(2), 74–93. <https://doi.org/10.15517/rr.v103i1.54128>
- López, M. J. (2025). El análisis FODA como herramienta estratégica en la educación: una revisión sistemática. *Huella Científica*, 2(2), 99-118.
- Martínez, J. F. C., Quiñonez, C. V., & Bustos, F. M. (2024). Diagnóstico participativo del sistema de producción de papa en Santander y Norte de Santander. *Alimentech: Ciencia y Tecnología Alimentaria*, 22(1), 98–120. <https://doi.org/10.24054/limentech.v22i1.2865>
- Martínez-Cordero, F. J., & Leung, P. (2021). Small-scale aquaculture in Latin America: Challenges and opportunities. *Aquaculture Economics &*

- Management, 25(3), 245–262. <https://doi.org/10.1080/13657305.2020.1864012>
- Mas, F. F. (2024). El “vigor” competitivo como valor contemporáneo: Crítica genealógica de la matriz FODA. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: (UNNE)*, 32 (1): 35-52. <https://doi.org/10.30972/rfce.3217573>
- Mejía, T. P. V., & Lara, A. R. (2024). Propuesta de plan estratégico para la empresa EXPORTQUILSA S.A. 2024–2026. *Revista Científica Agroecosistemas*, 12(3), 148–157. <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/742>
- Merchán-Borbor, R. H., & Saavedra-Palma, J. E. (2022). Desarrollo local comunitario de la comuna Dos Mangas del cantón Santa Elena. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*. ISSN 2737-6354., 5(10 Ed. esp.), 2-23
- Moreno, C. O. S., Moreno, L. R. M., & Torres, V. G. L. (2022). La acuicultura como estrategia de desarrollo económico y empresarial en México. Moreno, C. O. S., Moreno & Torres, V. G. L. En *Acuicultura en Baja California: Redes, actores y empresas* (p. 259). Editorial Universidad Autónoma de Baja california.
- Muñoz, N. A. S., Avilés, C. L. G., & Molina, E. R. (2022). Estrategias de comunicación para lograr confianza y fortalecer la imagen de las organizaciones no lucrativas: Caso Maprovisad AC. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 6906–6929. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3929
- Nigrini, G. V., & De los Heros Rondenil, M. G. (2025). Una oportunidad estratégica para la articulación de la educación superior y el desarrollo productivo a través del PND 2025-2030 y el Plan México hacia 2030. La educación en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, 209. Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Pp. 209.
- Palacios, I. A. M., Zúñiga, P. I. V., Guingla, S. J. R., Astudillo, N. G. A., & Chafía, E. A. (2025). Métodos mixtos. *Sinergia Académica*, 8(6), 1039–1061. <https://doi.org/10.51736/sa751>
- Parra, R. O. B., Beltrón, C. O. V., & Molina, M. J. V. (2023). Diagnóstico de la cadena de valor de mantequilla de maní en Tosagua, Ecuador. *ECA Sinergia*, 14(3), 91–104. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5754>

- Parra, R. O. B., Beltrón, C. O. V., & Molina, M. J. V. (2023). Diagnóstico de la cadena de valor de mantequilla de maní en Tosagua, Ecuador. *ECA Sinergia*, 14(3), 91–104. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5754>
- Pérez-Lamas, J., Pérez-Hernández, M. del C., González-Olmedo, J. L., & González-Pérez, M. (2022). Transformación hacia modelo de gestión de cadena de valor en entidades agrarias dedicadas a cultivar oleaginosas. *Cultivos Tropicales*, 43(4). <https://ediciones.inca.edu.cu/index.php/ediciones/article/view/1718>
- Quiroz, E. S., & Pacheco, M. B. (2026). La cadena productiva del maíz (*Zea mays*) y su incidencia en el desarrollo local del cantón Tosagua, Manabí, Ecuador. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 12(1), 79–98. <https://doi.org/10.61154/mrcm.v12i1.4308>
- Ramos, A. B. (2023). El Trabajo Comunitario Integrado y su incidencia en el desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 11(2), e642-e642.
- Reyes, N. S., Córdor, A. G. P., & Cevallos, M. D. L. Á. R. (2024). Eficacia del análisis estratégico FODA en el Instituto Superior Japón. *Bastcorp International Journal*, 3(2), 69–84. <https://doi.org/10.62943/bij.v3n2.2024.94>
- Rodríguez, S. E. N., Rodríguez, S. R., & Ramírez, G. A. G. (2024). Colaboración y sinergias multiactor. En *Gestión Comunitaria de los Objetivos del Desarrollo Sostenible*. Astra ediciones. México. pp. 51.
- Rojas-Rojas, M. M., (2023). Metodologías de análisis y mapeo de las cadenas de valor agroalimentarias, Rojas-Rojas, M. M, Valencia-Sandoval, K., & Ybarra-Moncada, M. C., Competitividad en las cadenas de valor agroalimentarias: Conceptos y herramientas metodológicas. (pp 119-138), Plaza y Valdés S. A. de C. V.
- Sánchez, E. G., & Hernández, P. M. (2025). La extensión universitaria como estrategia de transformación social: experiencia de la Corporación Universitaria del Caribe–CECAR. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 1-16.
- Sauceda, E. N. R., & Saucedo, R. R. (2024). Gestión comunitaria de los objetivos del desarrollo sostenible. Astra Editorial, <https://astraeditorialshop.com/archivo-doi/gestion-comunitaria/>
- Soto, K. D., Segura, J.A., Navarro, R. Ó., Cedeño, R.S., & Medina, D.R. (2023). Educación formal, no formal e informal y la innovación: Inno-

- var para educar y educar para innovar. *Revista Innovaciones Educativas*, 25(38), 77-96.
- Trejo, L. R., Sánchez, G. A., Pérez, C. J. M., Moreno, C. Z., & González, P. B. (2023). Análisis de Factores Internos y Externos Mediante las Herramientas de PESTEL y FODA en una Empresa de Corte Laser en el Estado de Tlaxcala. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 8461-8474. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8421
- Trujillo, A. P., & Carranza, M. M. (2022). Sobre el cultivo de tilapia: relación entre enfermedades y calidad del agua. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 4(7), 34-49.
- Vázquez-Vera, L., & Chávez-Carreño, P. (Eds.). (2022). Diagnóstico de la acuacultura en México. Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza, A.C. https://fmcn.org/uploads/publication/file/pdf/Libro%20Acuacultura_2022.pdf
- Villanueva, L. K. B., Rodríguez, R. C., Ávila, C. D. P., & Gómez, L. K. Á. (2025). Estudio de los nodos de la cadena productiva láctea en Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 17(1), e4866-e4866.
- Vistrain, D. S. A., & Patrón, G. E. (2025). FODA Estratégico: Herramienta Fundamental para la Planificación Estratégica en el Entorno Empresarial Moderno. *Revista Veritas De Difusão Científica*, 6(2), 5601–5628. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i2.903>
- Vivas, S. O., & Meza, J. E. R. (2024). Vulnerabilidad y resiliencia socioecológica: análisis desde la teoría de los sistemas complejos. *Revista Científica Tecnológica*-ISSN: 2708-7093, 7(2), 110-125.

II

Innovación y transformación de las economías rurales

Capítulo 4

Costos ocultos de la digitalización rural en microemprendimientos familiares de la Sierra de Zongolica: Estudio de caso cualitativo sobre alfabetización digital, ventas y agencia económica

Marco Antonio Rosas-Leyva¹
Uriel Alejandro Morales-Carrera²
*Francisco Javier Mejía-Ochoa³**

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26005300>



¹ Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico Superior de Zongolica, Departamento de Ciencias Básicas | <https://orcid.org/0000-0002-9083-5655>.

² Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico Superior de Zongolica, Ingeniería en Gestión Empresarial | <https://orcid.org/0000-0002-4401-598X>.

³ Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico Superior de Zongolica, Ingeniería en Gestión Empresarial | <https://orcid.org/0000-0002-8444-3081>.

* Autor de correspondencia.

Resumen

La digitalización de microemprendimientos rurales suele analizarse desde sus beneficios comerciales, con menor atención a las cargas operativas que desplaza hacia los hogares productivos. Este capítulo tiene como objetivo comprender de qué manera los costos ocultos de la digitalización rural inciden en las ventas y en la agencia económica de microemprendimientos familiares en la Sierra de Zongolica, Veracruz. Se desarrolló un estudio de caso cualitativo con unidades embebidas, sustentado en entrevistas semiestructuradas, observación participante, diarios breves de interacción digital y análisis de artefactos en tres microemprendimientos familiares. Participaron 18 informantes entre propietarias, propietarios, familiares, clientes recurrentes y una figura de facilitación comunitaria. El análisis identificó seis mecanismos centrales de costos ocultos: conectividad y gasto variable en datos, alfabetización digital continua, trabajo digital invisible de coordinación, exposición a fraude y violencia digital, coordinación familiar y comunitaria, y sustitución de tiempo productivo por tareas de seguimiento comercial. Los hallazgos muestran que la digitalización amplía oportunidades de venta, aunque también intensifica cargas de respuesta, verificación, aprendizaje y resguardo que pueden erosionar el control operativo del hogar. El principal aporte del capítulo consiste en proponer una lectura de la digitalización rural como proceso sociotécnico cuya sostenibilidad depende de la capacidad de gobernar dichas cargas y no solo de acceder a herramientas digitales.

1. Introducción

La digitalización de actividades económicas rurales ocupa un lugar cada vez más visible en la discusión sobre inclusión productiva, acceso a mercados y reorganización del trabajo en unidades económicas de pequeña escala. En el caso de los microemprendimientos familiares, el uso de mensajería ins-

tantánea, redes sociodigitales, transferencias electrónicas y catálogos móviles modifica la forma de vender, coordinar pedidos, sostener vínculos con clientes y administrar cobros. Esa transformación, empero, no ocurre sobre condiciones homogéneas. Su despliegue se inscribe en territorios marcados por desigualdades de conectividad, disponibilidad de dispositivos, calidad de señal, asequibilidad del servicio y capacidades de uso, elementos que inciden de manera directa en la sostenibilidad cotidiana de la actividad económica. A escala global, la expansión del acceso digital convive con brechas persistentes entre espacios urbanos y rurales. La conectividad sigue una trayectoria ascendente, aunque su distribución efectiva permanece condicionada por infraestructura, costos y localización geográfica, factores que limitan una experiencia digital estable para amplios segmentos de población rural (International Telecommunication Union, 2023).

En México, la ENDUTIH 2023 reportó que 85.5 % de la población de seis años o más utilizó Internet en el ámbito urbano, mientras que en el ámbito rural la proporción descendió a 66.0 %, diferencia que expresa una brecha material relevante para cualquier unidad productiva que depende de herramientas digitales para vender y coordinar operaciones (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2024). De forma complementaria, el Instituto Federal de Telecomunicaciones informó en 2024 que 86 % de la población indígena del país cuenta con cobertura móvil en al menos una tecnología. Ese dato refleja una ampliación importante de cobertura, aunque no garantiza continuidad operativa, calidad de servicio ni apropiación funcional de las herramientas digitales en contextos productivos de pequeña escala (Instituto Federal de Telecomunicaciones, 2024).

En este capítulo, la digitalización rural se entiende como el proceso mediante el cual hogares y microemprendimientos localizados en territorios rurales incorporan herramientas digitales de bajo costo para actividades de comercialización, coordinación, pago, visibilidad y comunicación con clientes, bajo condiciones de conectividad restringida, mediaciones sociales intensas y capacidades tecnológicas desiguales. Esta definición desplaza una lectura centrada exclusivamente en acceso tecnológico y sitúa el análisis en la interacción entre infraestructura, aprendizaje, organización del hogar, exposición al riesgo y exigencias del mercado. Bajo esta perspectiva, la digitalización rural no designa una simple adopción instrumental de

aplicaciones; remite a una reconfiguración sociotécnica de prácticas económicas en contextos territoriales de restricción material.

La Sierra de Zongolica constituye un escenario pertinente para examinar ese proceso. Se trata de una región caracterizada por alta dispersión territorial, importante presencia indígena y condiciones desiguales de conectividad, lo que vuelve especialmente relevante el análisis de los costos operativos asociados con la venta digital en hogares productivos de pequeña escala. En este entorno, los microemprendimientos familiares suelen sostener su actividad mediante recursos limitados, trabajo no remunerado, mediaciones comunitarias y combinaciones flexibles entre tareas productivas, domésticas y comerciales. Por ello, la incorporación de herramientas digitales de venta no puede evaluarse únicamente a partir de su potencial de visibilidad o expansión de mercado. Resulta necesario examinar qué cargas de aprendizaje, coordinación, seguimiento, protección y reorganización del tiempo acompañan esa incorporación y cómo dichas cargas afectan la continuidad operativa del negocio y la capacidad de decisión económica del hogar.

La literatura especializada indica que la alfabetización digital constituye una condición relevante para convertir la adopción tecnológica en una práctica funcional dentro de pequeñas unidades económicas. También se documenta que los entornos digitalizados desplazan hacia las personas usuarias tareas adicionales de comprensión, verificación, respuesta, mantenimiento y resguardo, las cuales suelen permanecer fuera de la contabilidad formal del negocio (Coco et al., 2024; Madsen et al., 2022). En paralelo, los estudios sobre digitalización de microempresas y emprendimientos rurales identifican que el acceso a herramientas de pago, comunicación y promoción puede ampliar oportunidades comerciales, aunque ese efecto depende de capacidades previas, infraestructura suficiente y condiciones concretas de uso (Johri et al., 2024; Sharma et al., 2025). En el plano del emprendimiento rural, la adopción tecnológica tampoco puede analizarse de forma aislada respecto de las capacidades del hogar. La evidencia muestra que la transformación digital y la alfabetización financiera fortalecen la probabilidad de emprender y sostener decisiones económicas en entornos rurales, aunque su efecto depende de recursos cognitivos y operativos efectivamente disponibles en la unidad familiar (Li et al., 2024; Xie y Chen,

2025). En el caso mexicano, esta discusión adquiere relevancia adicional, ya que las habilidades digitales se relacionan con trayectorias emprendedoras diferenciadas y con brechas de aprovechamiento tecnológico que no se distribuyen de forma homogénea entre territorios y grupos sociales (Mungaray-Moctezuma et al., 2025). El problema consiste en que una parte importante de las exigencias asociadas con la venta digital cotidiana queda analíticamente subrepresentada cuando la atención se concentra en indicadores de adopción, presencia en plataformas o volumen potencial de mercado.

Desde esa laguna emerge la pertinencia del concepto de costos ocultos. En este trabajo, dicha expresión se utiliza como categoría analítica para nombrar las cargas operativas, de aprendizaje, coordinación, protección y reorganización temporal que la digitalización desplaza hacia los hogares productivos sin incorporarse de forma explícita como gasto formal del negocio. El concepto no pretende sustituir la medición económica tradicional ni presentarse como una teoría cerrada. Su función consiste en hacer visibles dimensiones de desgaste y esfuerzo que inciden en ventas, continuidad operativa y agencia económica, aunque rara vez se registren en balances, estados de resultados o valoraciones simplificadas sobre transformación digital.

De este modo, el capítulo propone una lectura situada de la digitalización rural desde la experiencia cotidiana de microemprendimientos familiares que operan con conectividad intermitente, recursos limitados y alta dependencia de trabajo relacional. La relevancia científica del estudio radica en que permite articular tres campos de discusión que con frecuencia aparecen separados: la literatura sobre brecha digital y digitalización rural, los estudios sobre alfabetización digital y trabajo invisible, y los análisis sobre agencia económica en hogares productivos. Su relevancia aplicada se ubica en la necesidad de comprender por qué ciertos procesos de incorporación tecnológica generan expansión comercial moderada y, al mismo tiempo, intensifican presión operativa, dependencia funcional y vulnerabilidad transaccional. Este problema adquiere especial importancia en contextos rurales indígenas, donde la sostenibilidad de un canal digital depende de arreglos domésticos y comunitarios que suelen permanecer invisibilizados en las narrativas convencionales sobre innovación y acceso.

Con base en este encuadre, el capítulo se orienta a responder la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera los costos ocultos de la digitalización rural inciden en las ventas y en la agencia económica de microemprendimientos familiares en la Sierra de Zongolica?

2. Marco de referencia

Digitalización rural y desigualdad territorial

La digitalización rural requiere una delimitación conceptual que evite reducirla a presencia de señal, acceso a internet o uso ocasional de dispositivos. En este capítulo, la digitalización rural se concibe como un proceso socio-técnico de incorporación de herramientas digitales en actividades económicas desarrolladas en territorios rurales, donde la apropiación tecnológica depende de condiciones materiales, mediaciones sociales, capacidades operativas y arreglos organizativos situados. Esta formulación recoge aportes que muestran que el emprendimiento digital en espacios rurales no se explica únicamente por la infraestructura disponible, sino por la interacción entre competencias, soporte institucional, acceso diferencial a recursos y adaptación contextual de las herramientas (Bergholz et al., 2024; Parthiban et al., 2024). Su utilidad analítica para el caso de la Sierra de Zongolica consiste en permitir una lectura de la digitalización como proceso territorialmente condicionado y no como secuencia uniforme de modernización empresarial.

La desigualdad territorial constituye, en este sentido, una dimensión estructurante del fenómeno. La brecha digital entre espacios urbanos y rurales no remite solo a cobertura o disponibilidad de red. También involucra asequibilidad, estabilidad del servicio, calidad del dispositivo, frecuencia de interrupción, posibilidad de actualización y tiempo necesario para resolver fallas o sostener interacciones comerciales. Para microemprendimientos familiares, estos factores se traducen en diferencias concretas en la capacidad de responder a clientes, enviar evidencias, mantener catálogos, verificar pagos y sostener reputación comercial. El análisis del caso exige entonces considerar la digitalización rural como una práctica económica condicionada por infraestructura irregular y por una distribución desigual de recursos de conectividad. Bajo esa lógica, el acceso constituye un punto

de partida relevante, aunque insuficiente para explicar sostenibilidad operativa y efectos sobre ventas.

Alfabetización digital como capacidad operativa

La alfabetización digital suele entenderse como el conjunto de conocimientos y habilidades necesarios para acceder, comprender y utilizar herramientas digitales. Para los fines de este estudio, conviene precisar su dimensión operativa: la alfabetización digital se asume como la capacidad situada de usar dispositivos, plataformas, mensajería, pagos y recursos de seguridad de forma funcional para sostener actividades comerciales cotidianas bajo condiciones concretas de restricción. Esta formulación recoge evidencia que destaca el papel del aprendizaje guiado, la adaptación de rutinas y la apropiación progresiva de herramientas en pequeñas unidades económicas con estructuras de gestión elementales (Coco et al., 2024; Suyanto et al., 2023).

Esta lectura se fortalece cuando la alfabetización digital se vincula con capacidades económicas más amplias del hogar. En contextos rurales, la posibilidad de transformar herramientas digitales en recursos de venta y gestión depende de habilidades para interpretar pagos, resolver incidencias y sostener decisiones comerciales bajo incertidumbre, lo que aproxima la alfabetización digital a la alfabetización financiera digital y a la agencia emprendedora del hogar (Li et al., 2024; Xie y Chen, 2025).

Esta noción resulta central porque permite comprender que la alfabetización digital no opera como una competencia estática adquirida una sola vez. En los microemprendimientos rurales analizados, el uso económico de la tecnología exige aprendizaje continuo frente a actualizaciones, cambios de interfaz, modalidades de pago, prácticas de seguridad y nuevas formas de interacción con clientes. Por ello, la alfabetización digital actúa como capacidad de sostenimiento del canal comercial. Su relevancia analítica dentro del capítulo radica en que permite vincular las exigencias de aprendizaje con uno de los costos ocultos más persistentes del proceso de digitalización: el tiempo y esfuerzo necesarios para mantener operativas herramientas que, en apariencia, prometen simplificación.

Trabajo digital invisible y cargas de coordinación

Un segundo eje conceptual remite al trabajo digital invisible. Este capítulo retoma la idea de que los entornos digitalizados desplazan hacia sus usuarias y usuarios tareas de conexión, seguimiento, corrección, limpieza de datos, verificación, confirmación y reparación que rara vez obtienen reconocimiento formal como trabajo central (Justesen y Plesner, 2024). En microemprendimientos familiares de pequeña escala, ese trabajo adopta formas específicas: contestar mensajes fuera de horario, reenviar ubicaciones, confirmar depósitos, corregir malentendidos, sostener presencia en redes, reorganizar pedidos y responder a reclamaciones derivadas de retrasos o fallas de señal.

En diálogo con la literatura sobre carga administrativa digital, este desplazamiento de tareas muestra que la digitalización no reduce automáticamente el esfuerzo organizativo. En muchos casos, redistribuye trabajo hacia los hogares y exige nuevas labores de coordinación que quedan fuera de la contabilidad del negocio (Heggertveit et al., 2022; Madsen et al., 2022). La utilidad de este eje para el capítulo consiste en hacer visible que una parte sustantiva de la sostenibilidad comercial del canal digital depende de trabajo relacional y correctivo que no aparece en los indicadores convencionales de desempeño.

Agencia económica en hogares productivos rurales

La agencia económica se entiende aquí como la capacidad situada de decidir, ajustar y sostener acciones económicas relevantes en condiciones de restricción material y social. Dentro del estudio, esta noción no se limita a la posibilidad abstracta de participar en el mercado. Remite a la capacidad concreta del hogar productivo para decidir sobre tiempos de trabajo, canales de venta, reglas de atención, estrategias de protección, uso de recursos de conectividad y distribución de tareas digitales. Esta lectura dialoga con enfoques que muestran cómo la apropiación tecnológica en contextos de vulnerabilidad depende de mediaciones familiares, comunitarias y de género que condicionan acceso, legitimidad y control del proceso (Suseno y Abbott, 2021).

Esta dimensión requiere además una mirada sensible a la distribución desigual del trabajo dentro del hogar. La literatura sobre economía digital

y género muestra que las tecnologías no se insertan en un vacío social, sino en estructuras donde tiempo, cuidados, legitimidad de uso y responsabilidades de seguimiento suelen distribuirse de manera asimétrica, lo que resulta especialmente pertinente para interpretar quién responde, quién aprende y quién absorbe los errores en microemprendimientos familiares rurales (Grau-Sarabia y Fuster-Morell, 2021).

En territorios rurales, la agencia económica suele construirse en un entramado donde producción, cuidado, movilidad, aprendizaje y comercialización se superponen. Por ello, las tecnologías digitales pueden ampliar oportunidades de venta y, al mismo tiempo, introducir nuevas dependencias funcionales. Cuando el canal digital exige disponibilidad constante, verificación continua y apoyo técnico de terceras personas, el margen de decisión del hogar puede estrecharse. La utilidad analítica de esta categoría dentro del capítulo radica en que permite observar que el efecto de la digitalización no se agota en variaciones de venta; también afecta quién controla el proceso, quién absorbe errores, quién dispone del tiempo y quién define las condiciones de interacción comercial.

Riesgo digital, plataformas y vulnerabilidad transaccional

La venta digital en microemprendimientos rurales se inscribe en un entorno de riesgo que incluye comprobantes falsos, solicitudes invasivas, cambios opacos de interfaz, dependencia de plataformas, presión de respuesta y vulnerabilidad frente a asimetrías de información. La literatura reciente ha mostrado que las plataformas prometen eficiencia y alcance, aunque también generan tensiones asociadas con control desigual, reglas poco transparentes y nuevas exigencias de trazabilidad para los pequeños negocios (Weng et al., 2025). En el nivel empírico del presente estudio, esta discusión permite reconocer que el riesgo digital no constituye un evento marginal, sino una dimensión estructural del costo de operar comercialmente mediante herramientas digitales.

La noción de vulnerabilidad transaccional resulta útil para nombrar la exposición diferencial de microemprendimientos con recursos limitados frente a errores, fraudes, suplantaciones y cargas defensivas. Cada acción de resguardo, como verificar pagos, restringir datos personales o bloquear contactos, implica tiempo, atención y endurecimiento de reglas de trato. Ese desplazamiento

defensivo puede proteger al negocio, aunque también restringe flexibilidad comercial y amplía la carga operativa. Para el capítulo, este eje proporciona una base conceptual para interpretar por qué la exposición al riesgo constituye un costo oculto y no una contingencia externa sin relevancia analítica.

Costos ocultos como categoría integradora del análisis

El concepto de costos ocultos funciona en este capítulo como categoría integradora construida para analizar dimensiones de carga que inciden en la sostenibilidad económica de la digitalización rural sin registrarse de forma explícita como gasto formal del negocio. Su delimitación incluye seis componentes principales: conectividad y datos como costo variable, aprendizaje y actualización permanente, trabajo digital invisible de coordinación, tareas defensivas frente a fraude o violencia digital, coordinación familiar y comunitaria, y sustitución de tiempo productivo por seguimiento comercial. Quedan fuera de esta categoría los costos directos convencionales ya reconocidos en la contabilidad ordinaria, como compra de insumos, renta, transporte o pago salarial formal, salvo cuando se articulan de manera específica con exigencias del entorno digital.

Esta delimitación responde a dos necesidades analíticas. La primera consiste en hacer visible que la digitalización puede ampliar mercado y, al mismo tiempo, intensificar exigencias invisibilizadas en evaluaciones simplificadas sobre innovación o adopción tecnológica. La segunda apunta a ofrecer una herramienta interpretativa para vincular alfabetización digital, ventas y agencia económica dentro de un mismo marco explicativo. Bajo esta lógica, los costos ocultos no constituyen una metáfora retórica. Operan como una categoría de observación situada que permite identificar mecanismos concretos de desgaste, dependencia y reorganización temporal dentro de hogares productivos rurales. Su utilidad para el caso de la Sierra de Zongolica radica en mostrar que el valor económico de una herramienta digital depende de la carga adicional que el hogar debe absorber para sostenerla de manera funcional.

En conjunto, este marco conceptual permite comprender la digitalización rural como proceso sociotécnico territorializado, en el que infraestructura, alfabetización digital, trabajo invisible, riesgo transaccional y agencia económica interactúan de forma constante.

Desde esta perspectiva, el problema central del capítulo consiste en explicar en qué condiciones esa adopción resulta económicamente manejable para microemprendimientos familiares que operan con conectividad intermitente y alta dependencia de coordinación doméstica y comunitaria. Sobre esa base, el análisis empírico se orienta a reconstruir los mecanismos mediante los cuales los costos ocultos inciden en ventas y agencia económica dentro de la Sierra de Zongolica.

3. Metodología

Enfoque y diseño

El estudio se desarrolló desde un enfoque cualitativo de orientación interpretativa, mediante un estudio de caso con unidades embebidas. Esta elección respondió al interés de comprender procesos, tensiones operativas, secuencias de decisión y mecanismos de carga asociados con la digitalización rural en microemprendimientos familiares, más que a la estimación de efectos promedio o a la medición de relaciones causales de alcance poblacional. En investigación cualitativa, el estudio de caso resulta especialmente pertinente cuando se busca delimitar con precisión un fenómeno situado, justificar su relevancia y articular de manera explícita la relación entre contexto, evidencia y explicación analítica (Al Qur'an, 2025; Greenhalgh, 2025). En contextos rurales, esta estrategia adquiere valor adicional porque permite reconstruir procesos organizativos y económicos sin separar artificialmente la unidad productiva del entorno territorial y relacional que la sostiene (Mtisi, 2022).

Con base en ello, el estudio se configura como un estudio de caso cualitativo con unidades embebidas. Esta formulación permite delimitar con precisión el fenómeno, su contexto y las subunidades analíticas, al tiempo que favorece una reconstrucción densa de secuencias, tensiones operativas y puntos de inflexión del proceso de digitalización rural.

Delimitación del caso

El caso principal se definió como la digitalización de microemprendimientos familiares orientados a la comercialización local y regional mediante herramientas digitales de bajo costo en la Sierra de Zongolica, Veracruz,

México. Esta delimitación responde a la pregunta de investigación y permite distinguir con claridad el fenómeno de interés, su contexto y sus fronteras analíticas. Siguiendo la lógica del estudio de caso, el caso no se definió como una abstracción amplia, por ejemplo, “la brecha digital” o “la innovación rural”, sino como un proceso empírico específico, situado y observable en una realidad territorial concreta. La precisión en la definición del caso y de su nivel de análisis resulta indispensable para evitar ambigüedad entre fenómeno, contexto y tema general de investigación. En términos espaciales, el estudio se circunscribió a la Sierra de Zongolica por su pertinencia como entorno rural e indígena con conectividad irregular y dependencia significativa de arreglos familiares y comunitarios para sostener la actividad económica. En términos temporales, el caso se acotó al periodo en que los microemprendimientos participantes operaron canales digitales activos de venta y coordinación comercial, con atención especial a episodios de intensificación de carga, incidentes de riesgo y reajustes defensivos del uso tecnológico. Esta delimitación permitió reconstruir el proceso de digitalización como trayectoria operativa y no como instantánea descriptiva.

Unidades embebidas

A partir del caso principal, se definieron tres microemprendimientos familiares como unidades embebidas, considerando en cada uno al hogar del que dependen como subunidad analítica. La decisión se sustentó en que el fenómeno estudiado involucra redistribución de tiempos, roles, aprendizajes, tareas de coordinación y estrategias de protección dentro de unidades doméstico-productivas. En estudios de caso con unidades embebidas, las subunidades permiten observar variaciones internas del fenómeno sin perder de vista la comprensión del caso como totalidad contextualizada.

Las unidades embebidas se integraron del siguiente modo:

- a) Un microemprendimiento de pan y conservas con canal dominante de mensajería y publicaciones simples;
- b) Un microemprendimiento de café tostado y subproductos con uso de red social y transferencias;
- c) Un microemprendimiento de artesanías textiles con visibilidad en redes y catálogos digitales.

La comparación entre estas unidades permitió identificar patrones compartidos y tensiones diferenciadas en torno a conectividad, verificación de pagos, exposición a fraude, dependencia de apoyo técnico y presión de respuesta.

Selección de participantes

La selección siguió un muestreo intencional por criterios, orientado a localizar unidades económicas que cumplieran simultáneamente con cuatro condiciones:

- a) Operar como microemprendimiento familiar;
- b) Mantener al menos un canal digital activo para ventas o coordinación comercial;
- c) Ubicarse en un entorno rural con conectividad intermitente o desigual;
- d) Enfrentar decisiones recurrentes relacionadas con uso de datos, dispositivos, verificación de pagos, atención de mensajes o protección frente a riesgos digitales.

Participaron 18 informantes, distribuidos entre propietarias, propietarios, familiares involucrados en la operación, clientes recurrentes y una figura de facilitación comunitaria. Esta diversidad permitió reconstruir el fenómeno desde múltiples posiciones prácticas: quien vende, quien apoya técnicamente, quien coordina entregas, quien paga, quien reclama y quien media en la resolución de problemas. Para proteger identidad y reducir riesgo de identificación indirecta, se emplearon seudónimos y se omitieron referencias puntuales a localidades específicas cuando podían comprometer el anonimato.

Técnicas de producción de información

La producción de información combinó entrevistas semiestructuradas, observación participante, diarios breves de interacción digital y análisis de artefactos. Esta estrategia multimétodo fortaleció la comprensión del caso al permitir contraste entre narrativas, rutinas observadas, registros cotidianos y huellas materiales de la interacción digital. La triangulación entre

fuentes es consistente con el estudio de caso cuando el interés analítico se concentra en mecanismos y procesos situados. Las entrevistas semiestructuradas se orientaron a reconstruir trayectorias de incorporación digital, problemas recurrentes, episodios críticos, percepción de cargas y cambios en la organización de ventas y decisiones. La observación participante permitió registrar flujos de mensajes, preparación de pedidos, interrupciones, validaciones de pago y ajustes de rutina. Los diarios breves de interacción digital recogieron información sobre número de mensajes, tiempo invertido, fallas de señal, recargas de datos, incidentes y estado emocional asociado a la coordinación comercial. El análisis de artefactos incluyó catálogos, capturas anonimizadas, comprobantes, notas de pedido, publicaciones y otros rastros materiales útiles para dar trazabilidad a los hallazgos.

Proceso de análisis

El análisis siguió una lógica de análisis temático reflexivo, complementada con trazado de procesos para reconstruir secuencias de evento, respuesta y resultado en episodios de sobrecarga, fraude, reorganización doméstica y ajustes defensivos del canal digital. Esta combinación permitió identificar patrones de sentido y, al mismo tiempo, observar cómo ciertos costos ocultos emergen, se encadenan y alteran la operación del hogar productivo. La literatura metodológica sobre estudio de caso insiste en que el diseño debe prever cómo se vincularán los datos con las preguntas de investigación y con los criterios de interpretación de hallazgos; por ello, la secuencia analítica se hizo explícita en esta versión. El análisis temático reflexivo permitió identificar patrones de sentido sin reducir el corpus a una lógica mecánica de clasificación. Esta orientación resulta pertinente cuando el interés analítico se concentra en experiencias complejas, procesos de adaptación y tensiones organizativas que requieren una lectura interpretativa densa (Byrne, 2022). De manera complementaria, la codificación inicial abierta y la posterior condensación categorial siguieron criterios de sistematicidad cualitativa orientados a preservar trazabilidad entre fragmentos empíricos, códigos, categorías y temas analíticos (Saldaña, 2021).

El procedimiento analítico se desarrolló en cinco momentos:

Primero, se realizó una lectura intensiva del corpus para familiarización con trayectorias de digitalización, incidentes, rutinas y tensiones narradas u observadas.

Segundo, se efectuó una codificación inicial abierta, orientada a identificar acciones, cargas, interrupciones, apoyos, dependencias, riesgos y reajustes operativos.

Tercero, los códigos se agruparon en categorías intermedias vinculadas con conectividad, alfabetización digital, trabajo de coordinación, protección frente a fraude, reorganización del hogar y desplazamiento de tiempo productivo.

Cuarto, las categorías se integraron en temas analíticos que dieron forma a los mecanismos de costos ocultos.

Quinto, se construyeron matrices por caso y matrices transversales para contrastar regularidades y variaciones entre las unidades embebidas, y se aplicó trazado de procesos a episodios críticos para identificar secuencias de escalamiento de carga.

Evidencia del proceso de codificación

Para hacer visible la trazabilidad entre evidencia y argumento, se presenta a continuación un esquema sintético del proceso de codificación cualitativa:

Tabla 1. *Esquema sintético del proceso de codificación cualitativa.*

Fragmento empírico	Código inicial	Categoría	Tema analítico
• “Si no contesta, le compran a otra”. • Reenvíos de mensajes por falla de señal y desplazamientos para captar cobertura • Verificación manual de depósitos y bloqueo de contactos sospechosos	• Presión de respuesta inmediata • Interrupción por conectividad • Defensa frente a transacciones inciertas • Dependencia técnica intrafamiliar	• Exigencia de disponibilidad • Costo variable de operación digital • Resguardo y control del riesgo • Distribución desigual de tareas digitales	• Trabajo digital invisible • Conectividad y datos como costo oculto • Riesgo digital como costo oculto • Coordinación familiar y agencia económica

Fragmento empírico	Código inicial	Categoría	Tema analítico
• Apoyo de hija adolescente para fotografías y publicaciones • Retrasos en producción por atención de mensajes y reclamos	• Sustitución de tiempo productivo	• Erosión del margen operativo	• Costo de oportunidad por coordinación digital

Fuente: elaboración propia (2026).

Con base en la Tabla 1, se muestra el tránsito entre material empírico, codificación inicial, condensación categorial y formulación temática.

Criterios de rigor cualitativo

La calidad metodológica del estudio se sostuvo en cuatro criterios: coherencia teórico-metodológica, densidad descriptiva, triangulación y trazabilidad analítica. La coherencia se aseguró mediante correspondencia entre pregunta de investigación, delimitación del caso, categorías conceptuales y estrategia de análisis. La densidad descriptiva se apoyó en la reconstrucción de trayectorias, rutinas e incidentes situados. La triangulación se logró a través del contraste entre entrevistas, observación, diarios y artefactos. La trazabilidad analítica se fortaleció con codificación explícita, matrices caso por caso, matrices transversales y devolución sintética de hallazgos a participantes para contrastar plausibilidad interpretativa.

4. Resultados

Configuración empírica del caso

La evidencia empírica permitió reconstruir la digitalización rural como una experiencia heterogénea sostenida por tres microemprendimientos familiares con canales digitales activos, niveles diferenciados de conectividad y tensiones operativas específicas. En conjunto, los casos muestran que la incorporación de mensajería, redes sociodigitales, catálogos y transferencias amplía posibilidades de visibilidad comercial y coordinación con clientes, aunque también desplaza hacia el hogar productivo tareas adicionales de

seguimiento, verificación, protección y reorganización del tiempo. En esa medida, la digitalización se configura como un proceso que combina oportunidad comercial con intensificación de carga cotidiana. La comparación entre unidades embebidas mostró variaciones relevantes en giro productivo, canal dominante y tipo de tensión principal. En el primer caso, centrado en pan y conservas, la mensajería instantánea concentró buena parte de los pedidos y generó presión constante de respuesta. En el segundo, dedicado a café tostado y subproductos, la combinación de red social y transferencias reforzó la necesidad de demostrar disponibilidad, procedencia y evidencia de pago. En el tercero, enfocado en artesanías textiles, la exposición comercial amplió alcance, aunque también intensificó contacto con comprobantes apócrifos, solicitudes invasivas y restricciones asociadas al consumo de datos. Estas diferencias permitieron identificar mecanismos comunes sin borrar la singularidad de cada trayectoria operativa.

Tabla 2. *Perfil sintético de las unidades embebidas.*

Unidad	Giro	Canal digital dominante	Estructura familiar	Conectividad	Tensión principal
Caso 1	Pan y conservas	Mensajería y publicaciones simples	Madre e hija	Intermitente	Respuesta rápida y saturación en picos de demanda
Caso 2	Café tostado y subproductos	Red social y transferencias	Propietario con apoyo comunitario	Media	Evidencia de pago, reputación y logística
Caso 3	Artesanías textiles	Red social y catálogos	Hermanas	Intermitente	Acoso, comprobantes falsos y restricción de datos

Fuente: elaboración propia con base en el corpus del estudio (2026).

La Tabla 2 muestra que la diferencia entre casos no radica únicamente en el producto vendido, sino en la forma en que cada canal digital reorganiza la operación económica del hogar. La tensión dominante cambia según el tipo de interacción comercial que el canal demanda: inmediatez conversacional, trazabilidad de pago o gestión defensiva del contacto. Esta variación resulta importante porque indica que los costos ocultos no se distribuyen de forma uniforme; dependen de la combinación entre conectividad, canal dominante, estructura familiar y exposición al riesgo.

Trayectoria del caso articulador

El caso articulador permite observar con mayor nitidez cómo la digitalización rural modifica la secuencia ordinaria del trabajo productivo. Rosalía, seudónimo de una productora de pan dulce y conservas, revisa el teléfono desde primeras horas del día porque una parte significativa de sus ventas depende de mensajes que requieren contestación rápida. La interacción comercial se desplazó del punto de venta presencial hacia conversaciones fragmentadas en las que el cliente solicita fotografías, confirma horarios, pregunta por disponibilidad, pide ubicación y exige seguimiento permanente. Ese tránsito no solo abrió un nuevo espacio de venta; introdujo una lógica de atención continua que atraviesa producción, coordinación y organización doméstica. Dentro del caso, la dificultad no se reduce a “contestar mensajes”. En un entorno de conectividad inestable, cada intercambio puede implicar repetición de envíos, espera para verificar si el mensaje salió, desplazamientos hacia zonas con mejor señal y reorganización de tareas productivas para no perder una venta.

El costo temporal de esa secuencia resulta central: el tiempo destinado a verificar, reenviar y esperar respuesta deja de estar disponible para la elaboración del producto, la preparación de pedidos o el control de insumos. En términos analíticos, la digitalización no solo agrega un canal de comercialización; crea una economía de interrupciones que altera la continuidad operativa del hogar productivo. El caso también muestra una redistribución interna de funciones. En la primera unidad embebida, la hija adolescente maneja con mayor soltura la toma de fotografías y la publicación de contenidos, mientras la madre mantiene control de pedidos, producción y entrega. Esa división no constituye una simple especialización funcional. Produce una dependencia concreta: cuando la hija prioriza actividades escolares o se ausenta, disminuye la presencia digital del negocio y se reduce la continuidad del flujo comercial.

En el segundo caso, las transferencias amplían opciones de cobro y reducen manejo de efectivo, aunque agregan pasos de verificación y seguimiento. En el tercero, la visibilidad en redes favorece el alcance comercial, aunque incrementa la exposición a mensajes intrusivos y comprobantes falsos. En conjunto, estas trayectorias muestran que cada solución digital

resuelve una fricción y desplaza otra hacia el hogar. El sentido práctico del caso queda condensado en dos expresiones del corpus: “Si no contesta, le compran a otra” y “Si quieres vender, tienes que estar al pendiente”. Ambas frases sintetizan un hallazgo central de la investigación: la venta digital opera bajo una lógica de disponibilidad permanente que presiona el margen de tiempo, atención y autonomía del hogar productivo. Su valor analítico reside en que muestran que la presión del canal digital no proviene solo de la tecnología, sino de la expectativa comercial de inmediatez que esa tecnología instala.

5. Mecanismos de costos ocultos

Conectividad y gasto variable en datos

El primer mecanismo identificado corresponde a la conectividad y al gasto en datos como costo operativo variable. La evidencia mostró que el costo digital no puede reducirse al pago periódico de recargas, porque se incrementa según el volumen de mensajes, la necesidad de reenviar fotografías, la frecuencia de validación de pedidos y la calidad efectiva de la señal. En temporadas de mayor demanda, la carga conversacional aumenta y con ella crece el consumo de datos, el tiempo de espera y la necesidad de repetir acciones que en condiciones de conectividad estable serían mínimas. Este mecanismo afecta las ventas cuando retrasa respuestas, rompe la continuidad del pedido o limita la confirmación oportuna de disponibilidad y pago. Afecta a la agencia económica porque obliga a reorganizar la jornada en función de la señal y del saldo disponible, subordinando prioridades productivas a condiciones técnicas externas al control del hogar. Por ello, la conectividad aparece en el corpus como un insumo productivo irregular, cuyo costo se activa y amplifica en función de la demanda y de la fragilidad de la infraestructura local.

Alfabetización digital continua

El segundo mecanismo remite a la alfabetización digital continua. La evidencia mostró que el aprendizaje necesario para vender por medios digitales

no se agota al comenzar a usar una herramienta. Cada ajuste de interfaz, nueva modalidad de cobro, cambio de configuración o práctica de seguridad requiere nuevas consultas, ensayo, corrección y apoyo de terceros. En este contexto, la alfabetización digital funciona menos como conocimiento básico de uso y más como capacidad permanente de adaptación operativa. Su incidencia en ventas se observa cuando la falta de manejo fluido retrasa respuesta, limita claridad de información o reduce la capacidad del negocio para sostener una presencia digital consistente. Su incidencia en la agencia económica aparece cuando quien domina mejor el dispositivo concentra capacidad de acción sobre el canal comercial. El costo oculto reside, entonces, en el aprendizaje recurrente que el entorno digital exige y que el hogar debe absorber con tiempo, esfuerzo y dependencia funcional.

Trabajo digital invisible de coordinación

El tercer mecanismo corresponde al trabajo digital invisible de coordinación. El corpus mostró que vender por mensajería o redes implica una secuencia reiterada de tareas que no suelen reconocerse como trabajo principal del negocio: responder mensajes, reenviar ubicaciones, aclarar horarios, confirmar pagos, corregir malentendidos, sostener la conversación comercial y gestionar reclamos. Estas acciones resultan indispensables para que la venta ocurra, aunque rara vez se incorporan como costo explícito en la valoración del canal digital. Su efecto sobre ventas es ambivalente. Por una parte, posibilita el contacto sostenido con clientes. Por otra, puede ralentizar la operación cuando el volumen de interacción supera la capacidad productiva y de atención del hogar. En términos de agencia económica, este trabajo invisible reduce margen de decisión cuando impone disponibilidad constante y convierte la coordinación comercial en centro organizador de la jornada. El caso muestra que el valor de la venta digital depende de un trabajo relacional persistente que permanece invisibilizado en las lecturas simplificadas sobre adopción tecnológica.

Fraude, suplantación y violencia digital

El cuarto mecanismo se ubica en la exposición a riesgo. Los casos documentaron comprobantes falsos, solicitudes de envío sin anticipo, mensajes invasivos y situaciones que obligaron a endurecer procedimientos de trato y validación. La respuesta de los hogares consistió en establecer prácticas defensivas: llamadas para verificar depósitos, confirmaciones adicionales, listas informales de clientes confiables, bloqueo de contactos y restricción de datos personales. Estas estrategias fortalecen protección, aunque incrementan carga operativa y pueden limitar alcance comercial. La lógica defensiva del hogar aparece sintetizada en expresiones como “hasta no ver el depósito, no se mueve el pedido”, que muestran el desplazamiento de la venta hacia una vigilancia constante del riesgo transaccional. El efecto sobre ventas aparece en la forma de mayor cautela transaccional, reducción de flexibilidad y posible pérdida de clientes en contextos donde la rapidez y la facilidad del trato son valoradas. El efecto sobre la agencia económica se expresa en el desplazamiento de tiempo y atención hacia labores de resguardo, lo que obliga al hogar a vender bajo lógica defensiva. En esta investigación, el riesgo no emergió como accidente periférico, sino como componente estructural del costo de operar digitalmente en entornos de recursos limitados.

Coordinación familiar y comunitaria

El quinto mecanismo corresponde a la coordinación familiar y comunitaria. La digitalización reordena quién contesta, quién toma fotografías, quién autoriza descuentos, quién verifica pagos y quién resuelve fallas técnicas. Cuando la persona con mayor dominio tecnológico no coincide con quien dirige el negocio, se forman dependencias internas que afectan la continuidad comercial y la capacidad de decisión. A escala comunitaria, los apoyos para redactar mensajes, resolver problemas técnicos o interpretar funciones digitales constituyen recursos valiosos, aunque también producen obligaciones relacionales, espera y redistribución informal de tareas. En términos prácticos, esta dependencia se expresa en situaciones donde la continuidad del canal disminuye cuando la persona que domina mejor el dispositivo no está disponible para tomar fotografías, responder men-

sajes o actualizar publicaciones. En ventas, este mecanismo se manifiesta en respuestas irregulares, desacoples entre atención y producción y diferencias en continuidad del canal según disponibilidad del apoyo familiar o comunitario. En agencia económica, se expresa en redistribución desigual del poder operativo y del trabajo. El hallazgo central es que una parte de la viabilidad del negocio digital descansa sobre trabajo no remunerado y coordinaciones invisibles que el hogar absorbe como si fueran naturales.

Sustitución de tiempo productivo por tareas de coordinación

El sexto mecanismo corresponde al costo de oportunidad derivado de sustituir tiempo productivo por tareas de coordinación digital. La evidencia mostró que responder mensajes, verificar depósitos, reenviar información y atender reclamos desplaza horas disponibles para producir, revisar calidad, organizar insumos o llevar registros. El problema se intensifica cuando el flujo de interacción crece más rápido que la capacidad operativa del hogar. Este mecanismo permite comprender el “círculo de carga” observado en el caso: más pedidos generan más mensajes; más mensajes interrumpen producción; la interrupción produce retrasos; los retrasos ocasionan reclamos; los reclamos aumentan todavía más la necesidad de seguimiento. El efecto sobre ventas es paradójico: un canal que promete ampliación comercial puede erosionar el margen adicional cuando el costo coordinativo supera la capacidad real del hogar. El efecto sobre la agencia económica se expresa en pérdida de control sobre ritmos de trabajo y prioridades cotidianas.

Matriz integrada de resultados

La articulación de los hallazgos se resume en la siguiente matriz, que organiza mecanismos, indicadores cualitativos, evidencias dominantes y efectos analíticos sobre ventas y agencia económica.

Tabla 3. *Mecanismos, indicadores y efecto analítico.*

Mecanismo	Indicadores cualitativos	Evidencia dominante	Efecto sobre ventas	Efecto sobre agencia económica
Conectividad y datos	Reenvíos, espera por señal, traslados para cobertura, picos de gasto	Diarios, observación, comprobantes	Retrasos y pérdida de oportunidad comercial	Menor control sobre tiempos y prioridades
Alfabetización digital continua	Errores, consultas, dependencia de apoyo, ajustes por cambios de interfaz	Entrevistas, trayectorias narradas, artefactos	Menor fluidez del canal	Dependencia funcional de quien domina la herramienta
Trabajo digital invisible	Saturación conversacional, verificaciones, aclaraciones, seguimiento	Entrevistas, observación, capturas anonimizadas	Mayor tiempo de atención por venta	Presión de disponibilidad constante
Riesgo y seguridad	Comprobantes falsos, bloqueo, verificación manual, restricción de datos	Incidentes reportados, capturas anonimizadas	Mayor cautela transaccional y posible reducción de alcance	Desplazamiento hacia estrategias defensivas
Coordinación familiar y comunitaria	Persona digital, ayuda externa, tensiones por cuidado, reparto desigual de tareas	Entrevistas, observación, notas de campo	Respuesta irregular y desacoples en entrega	Redistribución desigual del control y del trabajo
Sustitución de tareas productivas	Interrupciones, retrasos, reclamos, microventas dispersas	Diarios, observación de rutina	Margen erosionado por alta coordinación	Menor capacidad de decidir sin presión del canal

Fuente: elaboración propia con base en el análisis transversal de las unidades embebidas (2026).

La Tabla 3 permite observar que los costos ocultos operan como una estructura relacional y no como una suma aislada de problemas. La conectividad influye sobre la velocidad de respuesta, la alfabetización digital condiciona el trabajo de coordinación, el riesgo aumenta tareas defensivas y la presión conversacional desplaza tiempo productivo. En conjunto, estos mecanismos configuran una carga distribuida que afecta simultáneamente ventas y agencia económica.

Secuencia del proceso y escalamiento de carga

La trayectoria del caso mostró que la digitalización no constituye un estado fijo, sino una secuencia de fases con intensidad variable de carga operativa. En una primera fase, la venta presencial se complementa con mensajes esporádicos y la carga digital permanece baja. En una segunda, la mensajería se vuelve canal regular de pedidos y la carga asciende a un nivel medio. En una tercera, los picos estacionales aumentan mensajes, fotografías, validaciones y coordinación, lo que eleva la carga a un nivel alto. La cuarta fase emerge con un evento crítico, como fraude o acoso, que mantiene alta la exigencia operativa por el incremento de tareas defensivas. Finalmente, el hogar reorganiza roles, redefine reglas y evalúa nuevas herramientas, con reducción parcial de la presión sin regresar al nivel inicial.

Figura 1. *Secuencia del caso y escalamiento de carga.*



Fuente: elaboración propia (2026).

La Figura 1 muestra que la digitalización del microemprendimiento sigue una trayectoria acumulativa de carga. Inicia con un complemento digital de baja exigencia y avanza hacia fases donde coordinación, riesgo y seguimiento intensifican la presión sobre el hogar productivo. El hallazgo central es que la carga no depende únicamente del uso de tecnología, sino del momento del proceso en que se articulan demanda comercial, fragilidad de conectividad y necesidad de respuesta.

Figura 2. *Círculo de carga digital.*

Fuente: elaboración propia (2026).

La Figura 2 representa una dinámica circular en la que el incremento de mensajes y pedidos eleva el tiempo de respuesta, interrumpe la producción, genera retrasos y reclamos, y obliga a realizar todavía más seguimiento. El esquema sintetiza un hallazgo empírico decisivo: la digitalización puede ampliar interacción comercial y, al mismo tiempo, producir una retroalimentación acumulativa de coordinación que erosiona capacidad operativa cuando el hogar carece de soportes suficientes. En conjunto, los resultados muestran que los costos ocultos de la digitalización rural constituyen una carga distribuida entre conectividad, aprendizaje, coordinación, protección y reorganización del tiempo doméstico-productivo. Los tres casos evidencian beneficios parciales en visibilidad comercial y diversificación de medios de pago, aunque también muestran una erosión progresiva cuando la disponibilidad permanente, la exposición al riesgo y la alta coordinación exceden la capacidad operativa del hogar. Bajo estas condiciones, la digitalización no puede evaluarse únicamente por presencia en redes o por número de ventas. Su efecto depende de la posibilidad real de sostener el canal digital sin perder control sobre tiempos, seguridad y margen de decisión económica.

6. Discusión

Los costos ocultos como estructura de carga operativa

Los hallazgos indican que los costos ocultos de la digitalización rural constituyen una estructura de carga operativa distribuida que atraviesa conectividad, aprendizaje, coordinación, defensa frente al riesgo y reorganización temporal del hogar productivo. Esta formulación permite desplazar la lectura del fenómeno desde la mera incorporación de herramientas hacia las condiciones prácticas que hacen viable, frágil o insostenible su uso cotidiano. En los casos analizados, la digitalización amplía el alcance comercial, aunque ese efecto queda condicionado por un conjunto de exigencias que absorben tiempo, atención y capacidad de respuesta. La aportación del estudio consiste en mostrar que el rendimiento del canal digital depende del balance entre oportunidad comercial y carga operativa absorbida por la unidad familiar. Esta lectura converge con trabajos que describen la transformación digital como un proceso capaz de habilitar y, al mismo tiempo, intensificar presión sobre quienes sostienen la operación cotidiana (Liu et al., 2024). Esta interpretación dialoga con estudios sobre plataformas digitales y desempeño emprendedor que muestran efectos favorables en alcance comercial y visibilidad, aunque sujetos a condiciones estratégicas y organizativas que median el resultado final del proceso de digitalización (Usman y Sun, 2023).

Trabajo digital invisible y sostenimiento del canal comercial

Un segundo aporte del estudio se ubica en la ampliación empírica del concepto de trabajo digital invisible. La evidencia mostró que vender por mensajería y redes implica realizar una secuencia persistente de tareas de compensación, conexión y reparación: responder mensajes, confirmar pagos, aclarar horarios, corregir errores, vigilar riesgos y sostener la conversación comercial. Estas tareas no aparecen como actividad periférica del negocio, porque constituyen la condición operativa del canal digital. En ese sentido, el caso de la Sierra de Zongolica refuerza la idea de que

la organización digitalizada descansa sobre formas de trabajo que suelen permanecer fuera del reconocimiento explícito, aunque resultan decisivas para mantener funcional la operación. La contribución del capítulo radica en situar ese trabajo invisible dentro de microemprendimientos familiares rurales, donde su peso recae sobre personas con tiempo limitado, conectividad inestable y responsabilidades simultáneas de producción y cuidado (Justesen y Plesner, 2024).

Digitalización rural, dependencia funcional y reorganización del hogar

La discusión también muestra que la digitalización rural adquiere forma concreta a través de una reorganización del hogar productivo. En los casos estudiados, la continuidad del canal digital depende de quién maneja mejor el dispositivo, quién dispone de tiempo para responder, quién aprende nuevas funciones y quién puede interrumpir otras actividades para sostener la interacción comercial. Esa redistribución produce dependencias funcionales internas que afectan la continuidad del negocio y el control sobre decisiones económicas. El hallazgo resulta relevante porque introduce una lectura situada de la adopción digital: la herramienta no se integra sobre una estructura organizativa neutra, sino sobre arreglos familiares donde el conocimiento tecnológico y el tiempo disponible se distribuyen de manera desigual. Esta interpretación dialoga con estudios que describen las respuestas digitales de pequeños negocios como adaptaciones pragmáticas construidas desde recursos limitados, arreglos contingentes y ajustes sucesivos frente a condiciones cambiantes (Parker et al., 2023). Los hallazgos también encuentran apoyo en investigaciones que describen la construcción de ecosistemas de emprendimiento rural digital como procesos que dependen de la articulación entre infraestructura, organización, capacidades y soporte contextual. Desde esa perspectiva, la viabilidad del canal digital no puede reducirse a la herramienta utilizada; requiere un entorno operativo capaz de sostener aprendizaje, coordinación y respuesta frente al riesgo (Huang et al., 2024).

Riesgo digital y estrategias defensivas

Otro eje decisivo de la discusión se refiere al papel del riesgo digital como parte constitutiva de los costos ocultos. El corpus mostró que comprobantes falsos, solicitudes invasivas, suplantaciones y necesidad de verificación alteran la lógica de venta y obligan a desplegar prácticas defensivas de validación, bloqueo, restricción de información y endurecimiento de reglas de trato. Este hallazgo permite sostener que el costo oculto no proviene exclusivamente del aprendizaje o de la conectividad; también emerge de la exposición a arquitecturas digitales y relaciones transaccionales que el microemprendimiento no controla plenamente. Desde esta perspectiva, la vulnerabilidad transaccional se incorpora al análisis como una dimensión estructural del entorno digital. La literatura sobre tensiones entre plataformas y pequeños complementadores ofrece una base pertinente para interpretar este resultado, al señalar que la promesa de eficiencia suele convivir con asimetrías de control, opacidad operativa y exigencias adicionales de trazabilidad y confianza (Weng et al., 2025).

Agencia económica bajo presión de conectividad y coordinación

Los resultados permiten profundizar la discusión sobre agencia económica en contextos rurales. En este estudio, la agencia no se expresa únicamente en la capacidad de vender mediante herramientas digitales, sino en la posibilidad de sostener ese canal sin perder control sobre tiempos, prioridades y reglas de operación. Cuando la conectividad es irregular, la respuesta debe ser inmediata y la verificación ocupa una parte creciente de la jornada; el margen de decisión del hogar se estrecha. La digitalización puede abrir oportunidades de mercado, aunque también puede reconfigurar el trabajo económico bajo una presión coordinativa que limita la autonomía práctica. Este punto converge con investigaciones sobre complejidades del emprendimiento rural que subrayan cómo la viabilidad de la actividad económica depende de la interacción entre recursos disponibles, restricciones territoriales y capacidad de adaptación situada frente a entornos inestables (Utete et al., 2024). En esa dirección, la evidencia del caso

coincide con trabajos que advierten que la transformación digital puede fortalecer resiliencia y desempeño sostenible cuando existen capacidades organizativas suficientes para absorber perturbaciones, redistribuir tareas y gobernar la tecnología como recurso manejable; cuando ello no ocurre, la misma digitalización puede intensificar vulnerabilidad y presión operativa (Browder et al., 2024; Li et al., 2025).

Contribución del capítulo a la literatura

La principal contribución del capítulo consiste en proponer una lectura de la digitalización rural desde la categoría de costos ocultos, entendida como herramienta analítica para visibilizar las cargas que el entorno digital desplaza hacia hogares productivos y que rara vez ingresan a la contabilidad formal del negocio. Esta propuesta añade una capa interpretativa relevante a la literatura sobre emprendimiento rural digital, porque permite explicar por qué un mismo canal puede ampliar visibilidad comercial y, al mismo tiempo, erosionar capacidad operativa, seguridad transaccional y margen de decisión. La originalidad del estudio no reside en afirmar que la digitalización genera beneficios y tensiones, sino en mostrar los mecanismos concretos mediante los cuales esas tensiones se convierten en carga cotidiana para microemprendimientos familiares rurales. En esa medida, el capítulo ofrece una base analítica útil para futuras investigaciones y para el diseño de intervenciones que evalúen la tecnología por su sostenibilidad práctica y no únicamente por su promesa de acceso o expansión comercial (Buck et al., 2025). Desde esta base analítica, los hallazgos también permiten derivar criterios de intervención orientados a identificar, reducir y gobernar las cargas que la digitalización desplaza hacia los hogares productivos rurales.

Implicaciones prácticas y estrategias de mitigación

Los hallazgos del estudio indican que la sostenibilidad de la digitalización rural no depende únicamente del acceso a herramientas, sino de la capacidad del hogar productivo para identificar y gobernar las cargas que esas herramientas desplazan hacia su operación cotidiana. Desde esta perspectiva, la aportación práctica del capítulo consiste en proponer un conjun-

to de estrategias orientadas a reconocer, reducir y administrar los costos ocultos asociados con conectividad, aprendizaje, coordinación, riesgo y presión temporal. Estas propuestas no se presentan como soluciones universales, porque derivan de un estudio cualitativo situado; su valor reside en ofrecer criterios operativos transferibles a contextos rurales con restricciones semejantes.

Identificación de costos ocultos

El primer paso consiste en volver observables los costos que el hogar absorbe sin registrarlos de manera explícita. Para ello, se propone una matriz mínima de identificación de costos ocultos, organizada en torno a cinco preguntas de control:

1. ¿Cuánto tiempo diario o semanal demanda responder mensajes, confirmar pagos y coordinar entregas?
2. ¿Cuánto gasto variable en datos o recargas genera el canal digital durante periodos de baja y alta demanda?
3. ¿Qué tareas de aprendizaje, actualización o corrección de errores exige la herramienta utilizada?
4. ¿Qué incidentes de riesgo, fraude, acoso o verificación defensiva aparecen con mayor frecuencia?
5. ¿Qué actividades productivas o domésticas se interrumpen para sostener el canal digital?

El registro sistemático de estas dimensiones permite incorporar al análisis del microemprendimiento variables que suelen permanecer invisibilizadas. En términos aplicados, esta herramienta ayuda a distinguir entre una venta digital que amplía margen económico y una venta digital que desplaza cargas desproporcionadas hacia el hogar.

Mitigación operativa de la carga digital

A partir de los mecanismos identificados, la investigación sugiere que una parte relevante de la carga puede reducirse mediante reglas operativas simples y estables. Entre las medidas más pertinentes destacan la definición de

horarios de respuesta, la estandarización de mensajes frecuentes, el uso de formatos breves para confirmar pedido y pago, y la delimitación clara de condiciones de entrega. Estas acciones reducen saturación conversacional, evitan repeticiones innecesarias y disminuyen el costo coordinativo de cada venta.

La utilidad de esta estrategia no radica en tecnificar de manera excesiva el microemprendimiento, sino en impedir que la interacción digital absorba tiempo que el hogar necesita para producir. En ese sentido, la mitigación operativa busca proteger continuidad productiva y no únicamente acelerar la respuesta comercial.

Criterios para evaluar herramientas digitales accesibles

El estudio muestra que una nueva plataforma o herramienta no debe evaluarse solo por promesa de visibilidad o automatización. Conviene valorarla a partir de cuatro criterios de accesibilidad práctica:

- a) consumo de datos,
- b) facilidad de aprendizaje,
- c) claridad de interfaz,
- d) reducción real de tareas de coordinación.

Bajo esta lógica, una herramienta resulta pertinente cuando disminuye esfuerzo repetitivo sin incrementar dependencia técnica, gasto variable o vulnerabilidad frente a errores y cambios de interfaz. Este criterio permite desplazar la evaluación tecnológica desde la novedad hacia la sostenibilidad operativa. Para microemprendimientos rurales, la mejor herramienta no necesariamente es la más sofisticada, sino la que reduce fricción y protege tiempo productivo.

Mediación comunitaria y acompañamiento situado

La evidencia mostró que buena parte de la continuidad digital del negocio depende de apoyos familiares y comunitarios no remunerados. Lejos de ignorar esa realidad, la estrategia aplicada más razonable consiste en fortalecerla de forma organizada. En esa dirección, el capítulo sugiere promover esquemas de mediación comunitaria situada, donde personas con

mayor manejo tecnológico puedan facilitar acompañamiento básico en tareas de configuración, seguridad, verificación y resolución de problemas frecuentes. La relevancia de este punto radica en que el aprendizaje digital ocurre en entornos relacionales y no en condiciones abstractas de autonomía individual. Por ello, programas de formación o intervención territorial dirigidos a microemprendimientos rurales conviene que integren acompañamiento breve, práctico y vinculado a problemas concretos del canal de venta, en lugar de limitarse a capacitaciones generales desconectadas de la operación cotidiana.

Seguridad mínima y protocolos de uso

El riesgo digital apareció como un componente estructural del costo oculto. En consecuencia, la investigación permite proponer un protocolo mínimo de seguridad operativa basado en cuatro reglas:

- a) no confirmar pedidos de envío sin validación efectiva del pago;
- b) separar, cuando sea posible, los datos personales del espacio público de venta;
- c) establecer mensajes estándar para condiciones de trato, anticipo y entrega;
- d) registrar incidentes recurrentes para identificar patrones de fraude o contacto invasivo.

Estas medidas no eliminan el riesgo, aunque reducen exposición y evitan que cada incidente obligue a improvisar respuestas bajo presión. Su principal valor consiste en desplazar la defensa del terreno reactivo hacia una preparación mínima del hogar frente a eventos previsibles.

Incorporación analítica de los costos ocultos en la evaluación del canal digital

Una implicación central del estudio consiste en que la evaluación del canal digital debe incluir, además del número de ventas o del alcance comercial, una estimación cualitativa de las cargas que ese canal impone al hogar. Desde esta perspectiva, la pregunta relevante deja de ser únicamente cuánto vende una herramienta y pasa a ser cuánto tiempo, atención, coor-

dinación y resguardo exige para mantenerse funcional. Este cambio de enfoque permite incorporar los costos ocultos como criterio de análisis en estudios futuros, diagnósticos territoriales y programas de fortalecimiento de microemprendimientos. Su utilidad práctica es clara: una herramienta digital puede incrementar ventas y, al mismo tiempo, deteriorar sostenibilidad si intensifica carga operativa, dependencia funcional y vulnerabilidad transaccional por encima de la capacidad del hogar para absorberlas. Esta orientación aplicada también converge con estudios sobre emprendimiento sostenible en comercio electrónico rural, los cuales subrayan que la viabilidad de las iniciativas digitales depende de mecanismos de apoyo concretos, identificación precisa de necesidades y ajustes contextualizados a las condiciones de operación de quienes emprenden en territorios con restricciones estructurales (Xie et al., 2022).

Tabla 4. Estrategias de mitigación derivadas de los hallazgos.

Costo oculto identificado	Señal práctica de alerta	Estrategia de mitigación	Efecto esperado
Conectividad y gasto variable	Reenvíos frecuentes, espera por señal, recargas repetidas	Elegir formatos de bajo consumo, compactar envío de información, concentrar respuestas en horarios definidos	Menor desgaste por conectividad y mejor uso de datos
Alfabetización digital continua	Errores recurrentes, dependencia de apoyo, dificultad ante cambios	Acompañamiento breve y resolución guiada de tareas concretas	Mayor autonomía operativa
Trabajo digital invisible	Saturación conversacional y tiempo excesivo por pedido	Mensajes estandarizados, reglas de atención y confirmación	Reducción de carga coordinativa
Riesgo digital	Comprobantes falsos, mensajes invasivos, presión por envío	Validación mínima de pago, protocolos de trato y resguardo de datos	Menor vulnerabilidad transaccional
Coordinación familiar y comunitaria	Dependencia de una sola persona para manejar el canal	Distribución explícita de tareas digitales	Mayor continuidad del canal
Sustitución de tiempo productivo	Retrasos, reclamos y presión constante de seguimiento	Delimitar ventanas de atención y proteger tiempos de producción	Menor erosión del margen operativo

Fuente: elaboración propia a partir de los hallazgos del estudio (2026).

En términos generales, las estrategias propuestas permiten traducir los hallazgos del estudio en una agenda de intervención de baja complejidad y alta pertinencia contextual. Su valor no reside en prometer una digitalización sin fricciones, sino en ofrecer criterios para reconocer cuándo el canal digital fortalece la operación del microemprendimiento y cuándo comienza a desplazar costos que comprometen su sostenibilidad. Bajo esta perspectiva, identificar y mitigar los costos ocultos constituye una condición para evaluar de manera más realista el papel de la digitalización rural en la vida económica de los hogares productivos de la Sierra de Zongolica.

7. Conclusión

El estudio permite sostener que la digitalización rural, entendida como incorporación situada de herramientas digitales a la comercialización de microemprendimientos familiares en contextos de conectividad restringida, introduce una estructura de costos ocultos que incide de manera directa en la sostenibilidad operativa del hogar productivo. Estos costos se expresan en gasto variable de conectividad, aprendizaje continuo, trabajo digital invisible de coordinación, exposición a fraude y violencia digital, coordinación familiar y comunitaria, y sustitución de tiempo productivo por seguimiento comercial. A partir de esta evidencia, el capítulo muestra que la expansión del canal digital no puede evaluarse únicamente por su capacidad de ampliar visibilidad o generar ventas, porque su efecto depende de la carga adicional que el hogar debe absorber para sostenerlo de forma funcional. La principal contribución analítica del estudio consiste en proponer la categoría de costos ocultos de la digitalización rural como herramienta para interpretar dimensiones de esfuerzo, desgaste y reorganización que suelen quedar fuera del análisis convencional sobre adopción tecnológica. Esta categoría permite articular, dentro de un mismo marco interpretativo, la relación entre alfabetización digital, continuidad comercial y agencia económica. Desde esta perspectiva, el problema central ya no se reduce a si un microemprendimiento vende por medios digitales, sino a si logra sostener ese canal sin perder control sobre sus tiempos, sus reglas de operación y su seguridad transaccional.

En el plano empírico, el estudio muestra que la digitalización rural reorganiza la economía cotidiana del hogar productivo. La evidencia indica

que la atención a mensajes, la validación de pagos, la gestión del riesgo y la necesidad de disponibilidad constante reconfiguran la distribución de tareas, intensifican dependencias funcionales y alteran la relación entre tiempo de producción y tiempo de coordinación. En ese marco, la agencia económica se entiende como capacidad situada de gobernar la herramienta digital bajo condiciones de restricción, y no como simple acceso a plataformas, dispositivos o medios de pago. Esta formulación permite comprender que una misma tecnología puede abrir oportunidades comerciales y, al mismo tiempo, estrechar márgenes de decisión cuando la carga coordinativa supera la capacidad operativa del hogar.

En términos aplicados, los hallazgos sugieren que las estrategias de fortalecimiento para microemprendimientos rurales conviene que incorporen criterios de sostenibilidad práctica del canal digital. La simplificación operativa, la definición de reglas de atención, la protección de tiempos de producción, el acompañamiento situado y los protocolos mínimos de seguridad aparecen como condiciones relevantes para reducir desgaste y proteger la continuidad del negocio. Bajo esta lógica, la evaluación de herramientas digitales requiere incorporar el análisis de los costos ocultos como parte del desempeño del microemprendimiento y no como externalidad secundaria. En términos más amplios, esta lectura permite vincular el caso con la discusión sobre resiliencia económica y emprendedora en la era digital. La transformación digital puede fortalecer capacidad de adaptación y continuidad operativa cuando se articula con recursos organizativos suficientes; en ausencia de ellos, el proceso tiende a desplazar cargas que deterioran la sostenibilidad práctica de la actividad económica (Ji et al., 2024; Tantawy et al., 2026).

El alcance del estudio es cualitativo y situado. Su valor reside en la reconstrucción de mecanismos que explican cómo la digitalización redistribuye cargas y redefine la relación entre ventas, tiempo y decisión económica en microemprendimientos familiares de la Sierra de Zongolica. Esta delimitación impide extrapolar resultados como si representaran de forma directa a todos los contextos rurales. Su fortaleza radica en la densidad interpretativa del caso y en la identificación de procesos transferibles a contextos con restricciones semejantes. En consecuencia, los hallazgos funcionan mejor como base analítica para comparación y diseño de nue-

vas preguntas que como modelo universal de comportamiento. A partir de esta base, futuras investigaciones pueden avanzar en tres direcciones. La primera consiste en desarrollar estudios comparativos entre territorios rurales con distintas configuraciones de conectividad, mediación comunitaria y tipo de canal digital. La segunda apunta a profundizar en la medición cualitativa y mixta del costo total de sostener la digitalización en microemprendimientos familiares. La tercera se orienta a examinar con mayor detalle diferencias por género, generación, tipo de producto y grado de dependencia del canal digital. Estas rutas permitirían ampliar la discusión hacia una pregunta más exigente para la investigación y la intervención territorial: ¿en qué condiciones la digitalización fortalece la viabilidad económica del hogar productivo y en qué condiciones desplaza cargas que erosionan su capacidad de sostenerla?

Referencias

- Al Qur'an, M. N. (2025). Conducting case study research in international entrepreneurship: A protocol for qualitative case study. *International Journal of Qualitative Methods*, 24. <https://doi.org/10.1177/16094069251394934>
- Bergholz, C., Fünér, L., Lubczyk, M., Sternberg, R., & Bersch, J. (2024). Infrastructure required, skill needed: Digital entrepreneurship in rural and urban areas. *Journal of Business Venturing Insights*, 22, e00488. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2024.e00488>
- Browder, R. E., Aldrich, H. E., & Bradley, S. W. (2024). How digital transformation promotes organizational resilience. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 18(3), 469–502. <https://doi.org/10.1002/sej.1483>
- Buck, C., Heim, L., Körner-Wyrski, K., Krombacher, A., & Röglinger, M. (2025). Making the most of digital social innovation: An exploration into success factors. *Journal of Business Research*, 190, 115215. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115215>
- Byrne, D. (2022). A worked example of Braun and Clarke's approach to reflexive thematic analysis. *Quality & Quantity*, 56(3), 1391–1412. <https://doi.org/10.1007/s11135-021-01182-y>
- Coco, N., Colapinto, C., & Finotto, V. (2024). Fostering digital literacy among small and micro-enterprises: Digital transformation as an open

- and guided innovation process. *R&D Management*, 54(1), 118–136. <https://doi.org/10.1111/radm.12645>
- Grau-Sarabia, M., & Fuster-Morell, M. (2021). Gender approaches in the study of the digital economy: A systematic literature review. *Humanities and Social Sciences Communications*, 8, Article 201. <https://doi.org/10.1057/s41599-021-00875-x>
- Greenhalgh, T. (2025). Case studies: A guide for researchers, educators, and implementers. *BMJ Medicine*, 4(1), e001623. <https://doi.org/10.1136/bmjmed-2025-001623>
- Heggertveit, I., Lindgren, I., Østergaard Madsen, C., & Hofmann, S. (2022). *Administrative burden in digital self-service: An empirical study about citizens in need of financial assistance*. En R. Krimmer (Ed.), *Electronic Participation (Lecture Notes in Computer Science, Vol. 13392)*, pp. 173–187. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-23213-8_11
- Huang, L., Tan, J., Xie, G., & Tian, Y. (2024). *The driving pathways for the construction of rural e-commerce entrepreneurial ecosystem based on the TOE framework*. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, Article 1547. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-04072-4>
- Instituto Federal de Telecomunicaciones. (2024, 9 de agosto). *En México, 86% de la población indígena cuenta con cobertura de servicio móvil en al menos una tecnología* (Comunicado 73/2024). <https://www.ift.org.mx/comunicacion-y-medios/comunicados-ift/es/en-mexico-86-de-la-poblacion-indigena-cuenta-con-cobertura-de-servicio-movil-en-al-menos-una>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024, 13 de junio). Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2023. *Comunicado de prensa* núm. 372/24. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/ENDUTIH/ENDUTIH_23.pdf
- International Telecommunication Union. (2023). *Measuring digital development: Facts and Figures 2023*. <https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/wp-content/uploads/sites/5/2023/11/Measuring-digital-development-Facts-and-figures-2023-E.pdf>
- Ji, Z., Sun, W., & Zhao, D. (2024). Does digital transformation promote economic resilience? Evidence from urban China. *Heliyon*, 10(11), e31829. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31829>

- Johri, A., Asif, M., Tarkar, P., Khan, W., Rahisha, & Wasiq, M. (2024). Digital financial inclusion in micro enterprises: Understanding the determinants and impact on ease of doing business from World Bank survey. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, Article 361. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02856-2>
- Justesen, L., & Plesner, U. (2024). Invisible Digi-work: Compensating, connecting, and cleaning in digitalized organizations. *Organization Theory*, 5(1). <https://doi.org/10.1177/26317877241235938>
- Li, G., Du, K., Liu, L., & Su, F. (2025). Digital transformation and organizational resilience: Unveiling the path to sustainable performance in adversity and crisis. *International Journal of Information Management*, 84, 102934. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2025.102934>
- Li, J., Wang, H., & Soh, W. (2024). Digital transformation, financial literacy and rural household entrepreneurship. *Finance Research Letters*, 62, 105171. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105171>
- Liu, P., Zhang, F., Liu, Y., Liu, S., & Huo, C. (2024). Enabling or burdening?—The double-edged sword impact of digital transformation on employee resilience. *Computers in Human Behavior*, 157, 108220. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2024.108220>
- Madsen, C. Ø., Lindgren, I., & Melin, U. (2022). The accidental caseworker: How digital self-service influences citizens' administrative burden. *Government Information Quarterly*, 39(1), Article 101653. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101653>
- Mtisi, S. (2022). The qualitative case study research strategy as applied on a rural enterprise development doctoral research project. *International Journal of Qualitative Methods*, 21, 1–13. <https://doi.org/10.1177/16094069221145849>
- Mungaray-Moctezuma, A. B., Ramírez-Urquidy, M., Taxis-Flores, M., & de Jesús Almaraz, M. A. (2025). Digital skills and entrepreneurship in Mexico: Evidence from university students. *Sustainability*, 17(23), 10777. <https://doi.org/10.3390/su172310777>
- Parker, C., Ward, P., & Marlow, S. (2023). The nature of small business digital responses during crises. *International Small Business Journal*, 41(6), 784–805. <https://doi.org/10.1177/02662426231174489>
- Parthiban, R., Sun, R., Qureshi, I., & Bandyopadhyay, S. (2024). Empowering rural micro-entrepreneurs through technoficing: A process mo-

- del for mobilizing and developing indigenous knowledge. *The Journal of Strategic Information Systems*, 33(2), Article 101836. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2024.101836>
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (4th ed.). SAGE. https://books.google.com/books/about/The_Coding_Manual_for_Qualitative_Research.html?id=RwcVEAAAQBAJ
- Sharma, A., Johri, A., & Alfehaid, M. M. A. (2025). Exploring the determinants of ICT adoption for rural entrepreneurship: A UTAUT-based study in emerging economies. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 102269. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.102269>
- Suseno, Y., & Abbott, L. (2021). Women entrepreneurs' digital social innovation: Linking gender, entrepreneurship, social innovation and information systems. *Information Systems Journal*, 31(5), 717–744. <https://doi.org/10.1111/isj.12327>
- Suyanto, B., Sugihartati, R., Egalita, N., Mas'udah, S., Singgih, D. S., & Sudarso. (2023). Digital literacy and survival mechanism of micro-small enterprises in practicing sharing economy. *Cogent Social Sciences*, 9(2), 2245691. <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2245691>
- Tantawy, A. A., Aljaloudi, J. I., Ermegawhry, A. A., Hassan, A. A., & Salem, A. E. S. (2026). Entrepreneurial resilience in the digital era. *Business & Society*, 65(1), 1–32. <https://doi.org/10.1080/00472778.2026.2628641>
- Usman, M. A., & Sun, X. (2023). The impact of digital platforms on new startup performance: Strategy as moderator. *Heliyon*, 9(12), e22159. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22159>
- Utete, R., Wanyoike, D. M., & Celik, T. (2024). Re-imagining the complexities faced by rural entrepreneurs in the post COVID-19 era. *Journal of Rural Studies*, 105, 103186. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2023.103186>
- Weng, C., Luo, J., Liu, M. J., & Yannopoulou, N. (2025). Facilitating platform social responsibility development by understanding platform-complementor mutualism complexity: A tension perspective. *Sustainable Futures*, 10, 101507. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2025.101507>
- Xie, G., Huang, L., Bin, H., Apostolidis, C., Jiang, Y., Li, G., & Cai, W. (2022). Sustainable entrepreneurship in rural e-commerce: Identifying entrepreneurs in practitioners by using deep neural networks approach. *Frontiers in Environmental Science*, 10, 840479. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.840479>

Xie, Y., & Chen, T. (2025). A study on the impact of digital financial literacy on household entrepreneurship—Evidence from China. *Sustainability*, 17(1), 117. <https://doi.org/10.3390/su17010117>

Capítulo 5

Evolución y tendencias del agroturismo desde un análisis bibliométrico

*Sandra Nelly Leyva-Hernández¹
Paola Miriam Arango-Ramírez² *
Leonardo Ramos-López³*

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26005317>



¹ Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico del Valle de Etla, México | <https://orcid.org/0000-0002-5687-9945>.

² Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico del Valle de Etla, México | <https://orcid.org/0000-0001-5983-4008>.

* Autora de correspondencia.

³ Universidad Autónoma de Baja California, Facultad de Ingeniería y Negocios San Quintín, México | <https://orcid.org/0000-0003-3721-4216>.

Resumen

El agroturismo es un modelo de negocios que permite el desarrollo rural para el fortalecimiento económico de los productores agrícolas, así como la preservación de los recursos naturales. Además, ofrece a los consumidores una forma de conectar con sus orígenes y con lo natural. Por ello, este estudio tuvo como objetivo identificar las relaciones, tendencias e implicaciones del agroturismo en contextos rurales mediante un análisis bibliométrico. Se realizó una búsqueda en Scopus utilizando las palabras clave “agritourism” y “rural”. Se realizaron análisis de rendimiento y mapeo científico de 236 documentos. Los resultados revelaron un incremento sustancial en la producción académica y un fortalecimiento de las líneas de investigación en innovación tecnológica y en sostenibilidad integral en el agroturismo.

1. Introducción

El agroturismo ha cobrado cada vez más importancia para los pequeños productores, mejorando su estatus socioeconómico y diversificando la agricultura (Pérez-Olmos y Aguilar-Rivera, 2021). En el 2023, el agroturismo representó un mercado de 6.34 billones de dólares y se pronostica un crecimiento a 8.51 billones de dólares para el 2031 (Data Bridge Market Research, 2025). Es un modelo de negocios que permite generar ingresos adicionales para la agricultura y consolidar ofertas innovadoras para los consumidores, y constituye una estrategia para el desarrollo de las zonas rurales y la conservación del medio ambiente (Adamov et al., 2020; Román et al., 2020).

Este tipo de turismo, además de empoderar económicamente a las comunidades rurales, se caracteriza por el aprovechamiento consciente de los recursos naturales, la mitigación de los problemas ambientales, la conexión con la naturaleza y la revalorización del patrimonio cultural y ambiental (Ostelea, 2021). Para las comunidades rurales, representa una oportunidad

para compartir su cultura y gastronomía con los turistas (GhadiriMasoom et al., 2020). Las experiencias van más allá de la hospitalidad; es posible que, al crear una experiencia única en torno a la alimentación, el individuo se involucre con su alimento desde su recolección, preparación y degustación, mediante actividades como la recolección de frutas, clases de cocina y catas (Data Bridge Market Research, 2025).

No obstante, aunque el agroturismo se ha establecido como una estrategia para promover el desarrollo rural y la sostenibilidad, diversas investigaciones muestran efectos contrarios y problemas sociales. En América Latina existen problemas por la propiedad de la tierra entre productores locales y los nuevos inversionistas del turismo, aunado a la pérdida de costumbres culturales tradicionales a causa de la comercialización de la cultura, el crecimiento de la explotación de recursos naturales y conflictos sobre cómo liderar actividades turísticas de manera comunitaria (García et al., 2019; Gortaire et al., 2023; Brazales Herrera, 2017). Ante estos problemas, el agroturismo puede considerarse una oportunidad para el desarrollo rural; sin embargo, su implementación requiere que incluya a la comunidad, contemple regulaciones adecuadas y estrategias que logren un equilibrio entre los beneficios económicos y la sostenibilidad social, cultural y ambiental. Asimismo, para entender mejor la riqueza y singularidad del tema de estudio, es esencial considerar las diferencias entre los territorios y los datos sociodemográficos, en especial el tamaño y las características de la población rural en cada área, ya que estos elementos influyen en las repercusiones sociales y económicas del agroturismo. Dichos estudios subrayan la importancia de visibilizar la diversidad territorial y la variedad de las comunidades rurales en la investigación sobre el agroturismo (Jiménez et al., 2016; López et al., 2012; Yuan, 2025).

Ante esta dualidad de beneficios y limitaciones, la literatura académica ha profundizado en la conceptualización del agroturismo y en su relación con la ruralidad. Es así que se identifica como una modalidad del turismo rural, junto con el ecoturismo, el etnoturismo y el turismo terapéutico (Adamov et al., 2020, Holland et al., 2022; Roman y Grudzień, 2021). De manera complementaria, algunos estudios han recurrido a revisiones sistemáticas y análisis bibliométricos para examinar la evolución de los conceptos vinculados al agroturismo, ya sea en relación con la sostenibilidad

(Ammirato et al., 2020; Pérez-Olmos y Aguilar-Rivera, 2021; Ndhlovu y Dube, 2024) o con los procesos de transformación rural y la reducción de la pobreza (Mwaijande, 2024). En este sentido, el análisis bibliométrico que aquí se plantea busca responder las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo ha evolucionado la investigación sobre el agroturismo en contextos rurales?
2. ¿Cuáles son las investigaciones destacadas sobre el agroturismo en contextos rurales y quiénes las realizan?
3. ¿Cuáles son los países, revistas y autores que lideran la investigación sobre agroturismo en contextos rurales?
4. ¿Cuáles son las relaciones y tendencias del agroturismo en contextos rurales?

Este estudio tuvo como objetivo identificar las relaciones, tendencias e implicaciones del agroturismo en contextos rurales mediante un análisis bibliométrico. Esto permite presentar un panorama del estado actual del agroturismo como alternativa de un sistema productivo sustentable, así como de sus implicaciones.

2. Revisión de literatura

El agroturismo ha cobrado relevancia como alternativa para el desarrollo rural, al combinar la actividad agrícola con la oferta de experiencias turísticas que promueven la sostenibilidad y la identidad cultural. Para comprender el estado actual de la investigación en torno al tema, esta sección revisa tres dimensiones que estructuran el campo: su conceptualización y vínculo con la ruralidad, la innovación como tendencia emergente, y la sostenibilidad como eje transversal de los debates académicos globales y latinoamericanos (Ndhlovu y Dube, 2024; Ammirato et al., 2020). Cada una de estas dimensiones responde a las preguntas de investigación planteadas y ofrece las categorías teóricas necesarias para interpretar los resultados del análisis bibliométrico (Silva y Moreira, 2022).

El agroturismo ha surgido como una alternativa comercial que, además de facilitar la diversificación de la producción en áreas rurales, impulsa la preservación del medio ambiente y refuerza la identidad cultural local. La importancia ha aumentado en los últimos años debido a la necesidad de enfoques

sostenibles ante los problemas en el campo y en el entorno rural, así como al desgaste de los recursos naturales por las prácticas agrícolas intensivas. Existen diversos conceptos en torno al agroturismo que van desde considerarlo una actividad vacacional con fines de entretenimiento (Van Zyl y Van der Merwe, 2021) hasta considerarlo una fuente de ingresos complementaria a la agricultura, destinada al disfrute de los visitantes (Campbell y Kubickova, 2020). Este término se ha empleado para referirse a la oferta turística en los campos, los productos y los entornos agrícolas (Ammirato et al., 2020; Abadi y Khakzand, 2022). El modelo de negocio de agroturismo es una estrategia para diversificar la agricultura, en la que diferentes áreas ofrecen servicios turísticos como recorridos, hospedaje o clases, así como otros servicios educativos y recreativos, lo que genera ingresos adicionales y promueve la relación entre los agricultores y los consumidores de la comunidad rural (Wu et al., 2024; Campbell y Kubickova, 2020; Ndhlovu y Dube, 2024).

La innovación en el agroturismo incluye el desarrollo de nuevas vivencias para los viajeros, como recorridos agroeconómicos, talleres prácticos, experiencias educativas vinculadas a la agricultura y estancias temáticas. Así, el agroturismo engloba el desarrollo de productos, servicios y métodos de gestión turística novedosos (Román et al., 2020). Estas propuestas buscan mejorar el vínculo entre los visitantes y el ambiente productivo, al tiempo que aportan valor adicional a las prácticas agrícolas convencionales, como la implementación de tecnologías digitales. Según Morales-Zamorano et al. (2023), este tipo de implementación tiene la capacidad de revolucionar el agroturismo.

En México y en América Latina, los proyectos de agroturismo están comenzando a adoptar herramientas digitales para la promoción, la gestión de reservas y la difusión de información, aunque todavía se enfrentan a obstáculos como el acceso limitado a internet en áreas rurales y la falta de capacitación tecnológica entre los productores. Sin embargo, el potencial de innovación en este campo es notable, especialmente cuando se integra con procesos de ecoinnovación, es decir, al incorporar prácticas que minimizan los impactos ambientales y refuerzan la sostenibilidad del área (Velázquez et al., 2017).

En este contexto, el agroturismo en América Latina presenta una serie de beneficios y problemáticas que interactúan entre sí y que, además, constituyen oportunidades para su análisis. La Tabla 1 sintetiza estos elementos y su relación con las líneas de investigación emergentes en la región.

Tabla 1. *Dimensiones, beneficios y problemáticas del agroturismo en América Latina*

Dimensión	Beneficios identificados	Problemáticas observadas	Autores
Económica	Genera ingresos complementarios para los agricultores. Diversifica la economía rural. Promueve el emprendimiento local.	Dependencia de la actividad turística en contextos de baja demanda. Riesgo de desigualdad en la distribución de los beneficios.	Wu et al. (2024); Campbell y Kubickova (2020)
Social	Fortalece la cohesión comunitaria. Fomenta la participación de jóvenes y mujeres en el desarrollo rural.	Tensiones sociales en la gestión comunitaria del turismo. Conflictos internos por la apropiación de recursos y beneficios.	García et al. (2019); Gortaire et al. (2023)
Cultural	Revaloriza tradiciones agrícolas y gastronómicas. Refuerza la identidad cultural de las comunidades rurales.	Mercantilización de prácticas culturales. Pérdida de autenticidad y aculturación.	Brazales Herrera (2017)
Ambiental	Promueve prácticas agrícolas sostenibles. Contribuye a la conservación del paisaje y de la biodiversidad.	Incremento de la presión sobre los recursos naturales (agua, suelo y bosques). Falta de planificación ambiental adecuada.	Beltrán Beltrán (2023); Puška et al. (2022).
Política / Gobernanza	Promueve la organización comunitaria y la cooperación. Puede articularse con programas de desarrollo rural y Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Ausencia de políticas claras para el agroturismo. Escasa participación comunitaria en la toma de decisiones.	Gortaire et al. (2023)

Fuente: elaboración propia con base en análisis bibliográfico

En el ámbito de la sostenibilidad, el agroturismo tiene el potencial de aportar beneficios significativos en sus tres pilares. Desde un ángulo económico, se convierte en una herramienta adicional para los agricultores y

las pequeñas comunidades rurales; en el aspecto social, refuerza la cohesión comunitaria, reinterpreta costumbres locales y promueve el interés de los jóvenes; mientras que, en relación con el medio ambiente, favorece prácticas agrícolas sostenibles, el consumo de productos de la zona y la conservación del paisaje rural (Puška et al., 2022).

Así, los conceptos analizados constituyen el sustento teórico que permite interpretar los resultados bibliométricos y responder a las preguntas de investigación planteadas. La evolución conceptual del agroturismo y su relación con la ruralidad contextualizan el crecimiento de la producción académica y el perfil de las investigaciones más influyentes, en correspondencia con las preguntas 1 y 2. La innovación, por su parte, permite explicar las líneas temáticas que concentran a los autores, revistas y países más productivos del campo, tal como se aborda en la pregunta 3. Finalmente, la sostenibilidad articula los clústeres temáticos que emergen del mapeo de coocurrencias y orienta la discusión sobre las tendencias actuales y futuras del agroturismo, en relación con la pregunta 4, consolidándose como el eje central de la investigación reciente en esta área (Mwaijande, 2024; Ndhlovu y Dube, 2024).

3. Metodología

El presente estudio se desarrolló mediante un análisis bibliométrico, siguiendo un procedimiento exploratorio basado en Silva y Moreira (2022). Este enfoque permitió identificar patrones generales y tendencias en la literatura, ofreciendo un panorama inicial del campo de estudio. La metodología se estructuró en varias etapas para asegurar la transparencia, la reproducibilidad y el rigor del análisis.

Definición del campo de estudio y selección de base de datos

Se estableció como tema de estudio el “Agroturismo” y se eligió la base de datos Scopus como fuente principal de información, dado que proporciona un mayor porcentaje de documentos citados que Web of Science, lo que mejora la representatividad y la precisión del análisis bibliométrico (Falagas et al., 2008).

Búsqueda de información

La búsqueda se efectuó el 14 de abril de 2025 en la base de datos Scopus, empleando las palabras clave “agritourism” y “rural”. Para garantizar la precisión en los resultados, se diseñó una ecuación de búsqueda con operadores booleanos y filtros específicos; el código utilizado fue el siguiente:

```
(TITLE-ABS-KEY (“agritourism”) AND TITLE-ABS-KEY (“rural”))  
AND (LIMIT-TO ( DOCTYPE,“ar”)) AN“BUSI”)) AND (LIMIT-TO  
(LANGUAGE, "English") OR LIMIT-TO (LANGUAGE , “Spanish” )  
AND (LIMIT-TO ( PUBSTAGE , “final” ) ) La aplicación de esta estrate-  
gia arrojó un total inicial de 462 documentos.
```

Aplicación de filtros de criterios de inclusión y exclusión de documentos

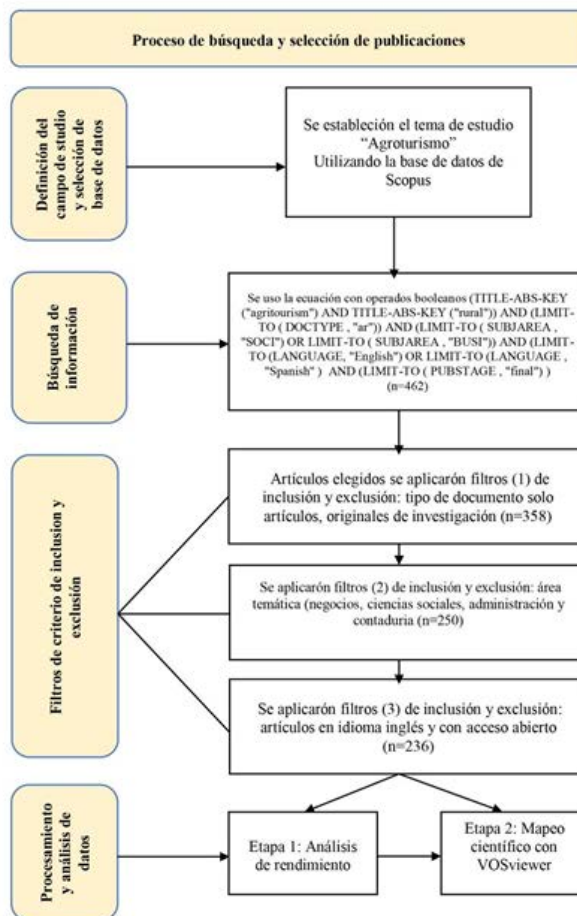
Con el propósito de garantizar la relevancia y la calidad de la muestra, se aplicaron filtros de selección de forma progresiva. En primer lugar, se consideró únicamente el tipo de documento y se seleccionaron artículos originales de investigación, lo que redujo la muestra a 358 registros. Posteriormente, se aplicó el filtro por área temática, limitando los resultados a ciencias sociales, negocios, administración y contaduría, quedando 250 documentos. Finalmente, se incluyeron únicamente trabajos publicados en español o en inglés y con acceso abierto, obteniéndose un total de 236 artículos finales que conformaron la base del análisis bibliométrico. En la Figura 1 se muestra el proceso seguido para la búsqueda y selección de documentos, que detalla la aplicación de filtros y la reducción progresiva de la muestra hasta alcanzar los 236 artículos finales.

Procesamiento y análisis de datos

Para responder las preguntas de investigación, la metodología se desarrolló en dos etapas. La primera consistió en un análisis de rendimiento, centrado en la evolución de las publicaciones por país, revista y autor. La segunda etapa consistió en el mapeo científico mediante un mapa de coocurrencias, con el objetivo de identificar las relaciones y tendencias en la investigación

sobre el agroturismo en contextos rurales (Ndhlovu y Dube, 2024). Para generar el mapa de coocurrencias, se consideraron únicamente los términos que aparecieran al menos 5 veces, lo que garantizó que el mapa reflejara patrones significativos y no ruido bibliográfico. El software VOSviewer se utilizó para el mapeo y la visualización de los datos, lo que permitió crear mapas de redes y clústeres temáticos que facilitan la interpretación de las áreas de investigación más relevantes y de sus interrelaciones.

Figura 1. *Proceso de búsqueda y selección de publicaciones.*



Fuente: Elaboración propia con base en la búsqueda y selección de información de la base de datos Scopus.

4. Resultados

Para responder las preguntas de esta investigación, se realizó inicialmente un análisis de rendimiento para comprender la evolución de la investigación sobre el agroturismo en los contextos rurales del área, así como la de las publicaciones por país, revista y autor. En la Figura 2 se muestra el crecimiento del número de publicaciones sobre el agroturismo en el contexto rural. Se puede observar que, a partir de 2020, se incrementaron sustancialmente las publicaciones, siendo este el año con el mayor número registrado (27 publicaciones), seguido de 2022 y 2024.

Figura 2. *Crecimiento de la investigación sobre agroturismo en el contexto rural.*



Fuente: Elaborado a partir de los resultados del análisis bibliométrico.

La Tabla 2 presenta las veinte investigaciones más citadas, entre las que sobresale la de McGehee y Kim (2004), que estudia las motivaciones de familias dedicadas a la agricultura para emprender en el agroturismo desde los enfoques de la racionalidad formal y sustantiva. Su estudio reveló que las motivaciones son tanto formales (económicas) como sustantivas (socioculturales), pues incluyen obtener un ingreso adicional, aprovechar plenamente los recursos y educar al consumidor. Mientras que la segunda publicación más citada analiza cómo el desarrollo del agroturismo influye en la identidad social de los agricultores a través del aprovechamiento de sus recursos y de su cultura (Brandth y Haugen, 2011). En el lugar número 3, se localiza un estudio que identificó las características de los negocios de agroturismo y de sus propietarios que influyen en el desempeño econó-

mico (Barbieri y Mshenga, 2008). En dicho estudio, los factores que mejoraron el desempeño fueron contar con un mayor número de empleados, el tamaño de cultivos, la antigüedad en el negocio, las redes o asociaciones de negocios y que la ocupación principal fuera la agricultura, así como la ascendencia del propietario.

Tabla 2. *Investigaciones más citadas sobre agroturismo y ruralidad.*

Título	Año de publicación	Autores	Revista	Número de citas
Motivation for agri-tourism entrepreneurship	2004	McGehee N.G.; Kim K.	Journal of Travel Research	285
Farm diversification into tourism - Implications for social identity?	2011	Brandth B.; Haugen M.S.	Journal of Rural Studies	207
The role of the firm and owner characteristics on the performance of agritourism farms	2008	Barbieri C.; Mshenga P.M.	Sociologia Ruralis	207
Stated economic and social motivations of farm tourism operators	2007	Ollenburg C.; Buckley R.	Journal of Travel Research	177
An agritourism systems model: A Weberian perspective	2007	McGehee N.G.	Journal of Sustainable Tourism	157
For a 'piece of bread'? Interpreting sustainable development through agritourism in southern Tuscany	2004	Sonnino R.	Sociologia Ruralis	131
Exploring the features of agritourism and its contribution to rural development in Italy	2017	Lupi C.; Giaccio V.; Mastronardi L.; Giannelli A.; Scardera A.	Land Use Policy	124
Agritourism and sustainability: What we can learn from a systematic literature review	2020	Ammirato S.; Felicetti A.M.; Raso C.; Pansera B.A.; Violi A.	Sustainability (Switzerland)	113

Título	Año de publicación	Autores	Revista	Número de citas
America's changing farmscape: A study of agricultural tourism in Michigan	2006	Veeck G.; Che D.; Veeck A.	Professional Geographer	105
Agricultural Landscape Preferences: Implications for Agritourism Development	2014	Gao J.; Barbieri C.; Valdivia C.	Journal of Travel Research	103
Agritourism-A sustainable development factor for improving the 'health' of rural settlements. Case study Apuseni Mountains area	2019	Ciolac R.; Adamov T.; Popescu G.; Lile R.; Rujescu C.; Marin D.	Sustainability (Switzerland)	97
Agriculture first: Assessing European policies and scientific typologies to define authentic agritourism and differentiate it from countryside tourism	2016	Streifeneder T.	Tourism Management Perspectives	89
Impacts and Challenges in Agritourism Development in Yunnan, China	2012	Yang L.	Tourism Planning and Development	77
Cultivating women's empowerment through agritourism: Evidence from Andean communities	2019	Arroyo C.G.; Barbieri C.; Sotomayor S.; Knollenberg W.	Sustainability (Switzerland)	74
Generating public and private benefits through understanding what drives different types of agritourism	2015	Flanigan S.; Blackstock K.; Hunter C.	Journal of Rural Studies	73
Agritourism and local economic development in South Africa	2014	Rogerson C.M.; Rogerson J.M.	Bulletin of Geography. Socio-economic Series	69

Título	Año de publicación	Autores	Revista	Número de citas
Sustainability of agritourism activity. Initiatives and challenges in Romanian mountain rural regions	2020	Adamov T.; Ciolac R.; Iancu T.; Brad I.; Peț E.; Popescu G.; Șmuleac L.	Sustainability (Switzerland)	68
Agritourism, Farm Visit, or? A Branding Assessment for Recreation on Farms	2016	Barbieri C.; Xu S.; Gil-Arroyo C.; Rich S.R.	Journal of Travel Research	62
Considering the role of agritourism co-creation from a service-dominant logic perspective	2017	Liang A.R.-D.	Tourism Management	61
Innovations in agritourism: Evidence from a region in Poland	2020	Roman M.; Roman M.; Prus P.	Sustainability (Switzerland)	58

Fuente: Elaborado a partir de los resultados del análisis bibliométrico.

La Tabla 3 presenta un resumen de las investigaciones más recientes y citadas. Ammirato et al. (2020) realizan una revisión sistemática que articula la sostenibilidad y la innovación, y recomiendan enfoques integradores. Esta investigación es la más citada actualmente. En su investigación, identificaron áreas de oportunidad para analizar el impacto ambiental del agroturismo mediante enfoques multidisciplinarios e integrados. Además, señalaron que el agroturismo es una actividad que fortalece el empoderamiento de grupos vulnerables, la economía por la generación de empleos, las redes rurales y la conservación de los paisajes; sin embargo, reconocieron barreras como la falta de visión emprendedora y la escasez de financiamiento.

Tabla 3. *Resumen de las investigaciones más recientes y citadas.*

Estudio	Objetivo	Metodología	Dimensiones Abordadas	Principales Hallazgos	Recomendaciones
Ammirato et al. (2020)	Sistematizar la literatura sobre el agroturismo como estrategia de desarrollo sostenible.	Revisión sistemática y análisis con LDA de 192 artículos.	Económica, social y ambiental.	El agroturismo impulsa las economías locales, preserva las tradiciones y tiene un potencial ambiental.	Promover enfoques multidisciplinarios e integrar la sostenibilidad integral.
Adamov et al. (2020)	Evaluar la sostenibilidad del agroturismo en regiones rurales montañosas.	Encuestas a operadores en zonas rurales.	Económica, social y ambiental.	El agroturismo conduce a una mejora económica y social, pero enfrenta barreras institucionales y de infraestructura.	Desarrollar políticas públicas, promover y mejorar la infraestructura rural.
Roman et al. (2020)	Analizar el papel de la innovación en el desarrollo del agroturismo.	Encuestas a granjas agroturísticas; análisis de los tipos de innovación.	Económica (con implicaciones sociales).	En el agroturismo se observan innovaciones en productos, procesos, marketing y organización, que mejoran los ingresos y la competitividad.	Apoyar la innovación mediante políticas públicas, capacitación y financiamiento.

Fuente: Elaborado a partir de la información obtenida de las publicaciones.

El estudio de Adamov et al. (2020) es el segundo más citado recientemente, en el que se evaluó la sostenibilidad del agroturismo en comunidades rurales de Rumanía. Los autores identificaron que el agroturismo contribuyó al desarrollo económico y social y permitió la conservación de su cultura. Sin embargo, ellos manifiestan que es necesaria una mejor gestión de recursos, de infraestructura y de promoción, así como el apoyo de las instituciones.

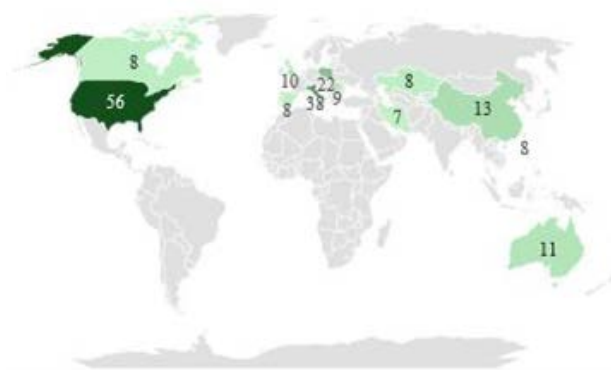
La tercera publicación más citada recientemente, con 58 citas, es la de Roman et al. (2020). Los autores identificaron los tipos de innovación implementados en negocios de agroturismo y evaluaron su impacto en la sostenibi-

lidad y la competitividad. Identificaron innovaciones de producto, de proceso, organizativas y de marketing e indicaron que las razones de los propietarios para innovar son aumentar la competitividad, satisfacer las expectativas de los turistas y diversificar sus ingresos. Además, encontraron que cuando se innova, los negocios de agroturismo son más resilientes y competitivos.

En cuanto a la distribución geográfica, el país que lidera en número de publicaciones es Estados Unidos, con 56, seguido de Italia, con 38, y de Polonia, con 22, como se muestra en la Figura 3. Es notoria la ausencia de países latinoamericanos en los primeros lugares, lo que refleja un desbalance regional en la generación de conocimiento científico, a pesar del potencial agroturístico de estas regiones. Este vacío representa una oportunidad para futuras investigaciones, en las que se puede analizar el fenómeno desde diversos contextos socioculturales. Sin embargo, esto también puede deberse a que dentro de la metodología solo se consideró la búsqueda en Scopus, que deja fuera estudios realizados dentro de países latinoamericanos.

Figura 3. Países con mayor publicación sobre agroturismo en contexto rural.

Países con mayor número de publicaciones



País	Publicaciones
Estados Unidos	56
Italia	38
Polonia	22
China	13
Australia	11
Reino Unido	10
Rumania	9
Canadá	8
Kazajistán	8
España	8
Taiwán	8
Irán	7

La revista que cuenta con el mayor número de publicaciones, casi con el mismo valor que el país donde se publica más, es *Sustainability Switzerland*, que es una revista de acceso abierto en la cual los autores pagan la publicación, con un alcance en publicaciones relacionadas con la sustentabilidad (Figura 4). Lo que representa un gran vínculo entre el agroturismo y la sustentabilidad.

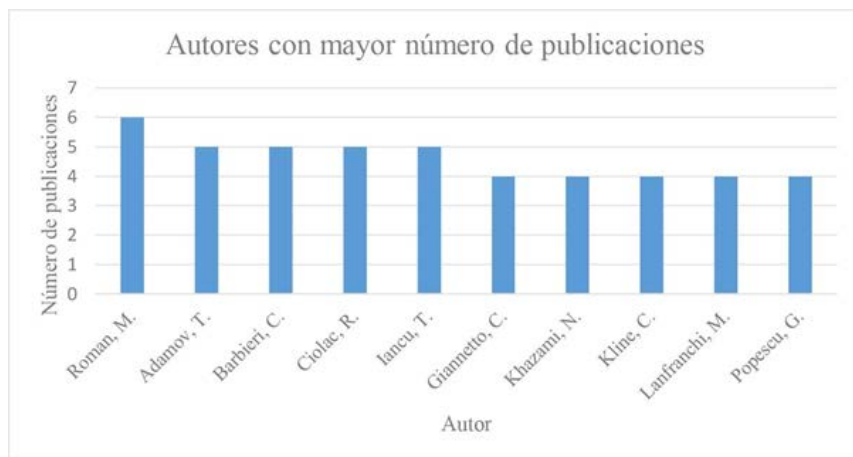
Las revistas que le prosiguen realizan publicaciones sobre estudios rurales, turismo, gestión ambiental, marketing y estudios alrededor de Europa, que es de esperarse, pues gran parte de los países que lideran las publicaciones de esta temática son europeos, como Italia, Polonia, Rumania y España.

Figura 4. *Revistas con mayor publicación sobre agroturismo en contexto rural.*



Fuente: Elaborado a partir de los resultados del análisis bibliométrico.

En la Figura 5 se muestran los autores con más publicaciones en el área del agroturismo en el contexto rural. Roman et al. (2020) sobresalen con 6 publicaciones, quien además cuenta con una de las más citadas y actuales en esta temática: “Innovations in agritourism: Evidence from a region in Poland” con 58 citas. Barbieri y Mshenga (2008), además de ser de los autores que más publican en este tema, también son de los más citados, pues de sus 5 publicaciones, 4 se encuentran entre las más citadas, como se observa en la Tabla 2. Su publicación “The role of the firm and owner characteristics on the performance of agritourism farms” cuenta con 207 citas; su publicación “Agricultural Landscape Preferences: Implications for Agritourism Development” tiene 103 citas (Gao et al., 2014); su publicación “Cultivating women's empowerment through agritourism: Evidence from Andean communities” ha acumulado 74 citas (Arroyo et al., 2019), y su publicación “Agritourism, farm visit, or...? A branding assessment for recreation on farms” tiene 62 citas (Barbieri et al., 2016). Lo que lo convierte en el autor más destacado en esta área del conocimiento.

Figura 5. Principales autores sobre agroturismo en contexto rural.

Fuente: Elaborado a partir de los resultados del análisis bibliométrico.

Adamov, T., Ciolac, R., Iancu, T. y Popescu, G. se encuentran entre los principales autores sobre agroturismo y también entre los más citados, pues dos de sus publicaciones, en conjunto, se ubican entre las 20 más citadas, como se muestra en la Tabla 2. Su publicación “Agritourism-A sustainable development factor for improving the ‘health’ of rural settlements. Case study Apuseni Mountains area” tiene 97 citas (Ciolac et al., 2019) y su publicación “Sustainability of agritourism activity. Initiatives and challenges in Romanian mountain rural regions” cuenta con 68 citas (Adamov et al., 2020).

La segunda etapa de los análisis consistió en el mapeo científico. Se elaboró un mapa de coocurrencias para visualizar los términos más utilizados en los documentos científicos y cómo se relacionaban entre sí. En la Figura 6 se muestra el mapa de coocurrencias del agroturismo en el contexto rural. Se diferencian 6 clústeres por colores. El tamaño de los nodos permite identificar el término más empleado: cuanto mayor es el tamaño, mayor es su ocurrencia en los textos.

En el clúster verde sobresalen las palabras “agritourism”, “tourism”, “farm tourism”, “farm”, además de “agricultural worker”, “rural society” y “community development”, lo que demuestra el origen en las comunidades rurales y la participación de los trabajadores agrícolas en esta actividad turística, la cual también favorece el desarrollo de las comunidades. En el clúster rojo desta-

can dos términos: “rural tourism” y “sustainable development”; a su vez, se observan términos relacionados con el emprendimiento, la agroindustria y el desarrollo económico. En el clúster azul oscuro se pueden visualizar palabras vinculadas al desarrollo turístico, a la economía rural y turística, así como al mercado turístico. En el clúster azul claro, las palabras más destacadas reflejan su relación con el desarrollo rural, el turismo sustentable y el ecoturismo. El clúster verde olivo presenta palabras clave vinculadas a una agricultura alternativa, a las granjas y al capital social. El clúster morado se caracteriza por las técnicas de análisis empleadas en las investigaciones, como los cuestionarios, las percepciones y los enfoques cualitativos. En el mapa se perciben algunos países, como Polonia, Francia, Irán, Estados Unidos, China, España y Rumanía, así como regiones como el norte de América, Europa y Eurasia. Las palabras ubicadas en la periferia del mapa, como emprendimiento, análisis de clúster, turismo sustentable, sociedades rurales, trabajadores agrícolas, granjas familiares y actores clave, denotan tendencias en el análisis del agroturismo.

Figura 6. *Mapa de coocurrencias sobre agroturismo.*



Fuente: Elaborado a partir de los resultados del análisis bibliométrico.

5. Discusión

El notable crecimiento de la producción científica sobre agroturismo a partir de 2020 sugiere que la academia lo posiciona como una respuesta resiliente ante las crisis globales, vinculándolo estrechamente con la seguridad alimentaria y la sostenibilidad. Se ha destacado el potencial del agroturismo como motor del desarrollo y del mercado turístico, así como factor de desarrollo comunitario, al representar un ingreso adicional (Roman et al., 2020; Adamov et al., 2020; Melović et al., 2024). Sin embargo, este crecimiento debe contrastarse con el debate sobre la comodificación de lo rural. Mientras que autores como McGehee y Kim (2004) destacan motivaciones socioculturales y económicas equilibradas, la evidencia en América Latina revela tensiones en torno a la propiedad de la tierra y la pérdida de autenticidad cultural derivada de la comercialización de las tradiciones. Este fenómeno plantea una contradicción teórica: ¿es el agroturismo una herramienta de preservación o un agente de aculturación? La literatura sugiere que, sin una planificación participativa, el riesgo de la “mercantilización de las prácticas culturales” puede anular los beneficios de la revalorización de la identidad.

Asimismo, el predominio de la sostenibilidad como eje temático, evidenciado por el liderazgo de la revista *Sustainability* y por los estudios sobre desarrollo sostenible directamente relacionados con el objetivo 12 de la Agenda de las Naciones Unidas (United Nations, 2015), debe analizarse a la luz de la innovación inclusiva. Aunque Roman et al. (2020) demuestran que la innovación mejora la competitividad y la resiliencia de las granjas, persiste una brecha estructural en las regiones en desarrollo. A pesar de que existe una disposición a la transición de las prácticas agrícolas hacia modelos más sostenibles (Hernández-Arzaba et al., 2022), como señalan Morales-Zamorano et al. (2023), la implementación de tecnologías digitales enfrenta obstáculos como la falta de infraestructura y de capacitación en el campo, lo que podría profundizar la desigualdad entre los productores con acceso al capital y los marginados. Por tanto, la discusión debe cuestionar si el modelo de agroturismo actual promueve una sostenibilidad integral o favorece una “élite rural” capaz de innovar, dejando rezagados a los pequeños agricultores.

A nivel global, la literatura científica refleja una consolidación del agroturismo como pilar de la resiliencia rural y de la diversificación económica, especialmente tras el impacto de la pandemia de COVID-19. El liderazgo de países como Estados Unidos, Italia y Polonia en la producción académica no es una coincidencia, sino el resultado de décadas de investigación sobre las motivaciones de los emprendedores y sobre la construcción de la identidad social del agricultor. Estudios fundamentales como los de McGehee y Kim (2004) y Barbieri y Mshenga (2008) han establecido que el éxito de estos negocios depende de una combinación de racionalidad económica (ingresos adicionales) y valores socioculturales (educación del consumidor y preservación de las redes). En esta misma línea, la investigación contemporánea, encabezada por autores como Roman et al. (2020), subraya que la innovación en procesos y en marketing es el factor determinante para que las granjas satisfagan las nuevas expectativas del mercado y logren una ventaja competitiva sostenible.

Sin embargo, al trasladar este análisis a América Latina, la discusión adquiere un matiz más complejo y crítico. Mientras que en los países desarrollados el agroturismo se presenta como un caso exitoso en la región latinoamericana, la literatura —aunque menos abundante en Scopus— advierte sobre tensiones estructurales. Autores como García et al. (2019) y Gortaire et al. (2023) señalan que el crecimiento del turismo en zonas rurales ha generado conflictos por la propiedad de la tierra y una preocupante mercantilización de las prácticas culturales, lo que podría derivar en la pérdida de la autenticidad que el turista busca originalmente.

Pese a estos desafíos, existen evidencias de un impacto social transformador en la región. Por ejemplo, en las comunidades andinas, el agroturismo se ha identificado como un motor del empoderamiento de las mujeres (Arroyo et al., 2019), lo que les permite liderar procesos de desarrollo local. Asimismo, casos específicos como el proyecto “La Kumbre” en Colombia demuestran que, bajo un enfoque de planificación participativa, es posible alinear la actividad turística con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la conservación ambiental (Beltrán Beltrán, 2023).

Finalmente, la brecha tecnológica mencionada por Morales-Zamorano et al. (2023) resalta que la innovación digital en América Latina aún enfrenta barreras de infraestructura menos marcadas que en los clústeres europeos.

Por tanto, la discusión global sobre sostenibilidad debe matizarse a nivel regional; las teorías actuales podrían estar sesgadas hacia contextos europeos o norteamericanos. Es imperativo que futuras investigaciones no solo adopten técnicas cuantitativas, como el análisis bibliométrico, sino que también profundicen en la gobernanza local y en las estructuras de poder y analicen cómo la participación comunitaria equitativa puede mitigar los conflictos internos derivados de la apropiación de recursos. Solo mediante una articulación que considere las particularidades sociodemográficas y territoriales se podrá consolidar el agroturismo como un pilar estratégico de transformación social y no solo como un nicho de mercado rentable.

6. Conclusión

El presente análisis permitió examinar, mediante un estudio bibliométrico, el panorama actual de la investigación sobre el agroturismo en contextos rurales. Los resultados evidencian que, en los últimos cinco años, se ha registrado un crecimiento notable en las publicaciones, lo que refleja un interés creciente por vincular el desarrollo rural con enfoques de sostenibilidad e innovación. Las investigaciones más influyentes se han orientado principalmente a comprender las motivaciones de los actores involucrados, la construcción de identidad social y el desempeño económico de las iniciativas; mientras que los estudios recientes y de mayor impacto destacan la sostenibilidad y la innovación como ejes centrales para consolidar economías locales, preservar tradiciones culturales y fortalecer patrones de consumo responsable. En este sentido, el agroturismo se consolida como un modelo estratégico que articula la sostenibilidad, innovación y desarrollo territorial.

El análisis también mostró que la producción académica se concentra en países europeos y en Estados Unidos, lo cual contrasta con la situación en América Latina, donde el agroturismo aún se encuentra en una etapa de consolidación. No obstante, este contexto representa una oportunidad para abrir nuevas líneas de investigación que integren las dimensiones económicas, sociales, culturales y ambientales desde una perspectiva endógena y participativa.

Asimismo, se identificó la relevancia del artículo de Roman, M., y de la revista *Sustainability* como referentes influyentes en la discusión académica sobre el tema. El mapeo de coocurrencias reveló el surgimiento de cam-

pos de estudio relacionados con el emprendimiento, el turismo sostenible, la agricultura familiar, la participación de actores sociales y el papel de los trabajadores rurales. Estos hallazgos sugieren la pertinencia de fortalecer los estudios en Latinoamérica mediante enfoques diversos que amplíen la comprensión del fenómeno.

Una de las principales limitaciones del estudio fue el repositorio de búsqueda de manuscritos, ya que muchas investigaciones de Latinoamérica quedaron excluidas del análisis. Por lo tanto, se recomienda que futuras investigaciones amplíen el análisis para contrastar los resultados obtenidos y considerar otros factores, como los culturales y sociodemográficos.

De acuerdo con los resultados, futuras investigaciones podrían enfocarse en analizar cómo interviene el patrimonio cultural en las motivaciones para emprender o visitar un negocio de agroturismo; la gestión del conocimiento orientada a la innovación; la identificación de los perfiles de propietarios de granjas turísticas en Latinoamérica; la importancia de la familia y la identidad social en la decisión de establecer emprendimientos; y el interés de los turistas por participar en experiencias sostenibles de agroturismo. Además, se aconseja investigar el papel de los principales actores (*stakeholders*) en la creación de modelos de gestión comunitaria que logren un equilibrio entre las ventajas económicas, sociales y ambientales.

Desde un enfoque teórico, esta investigación permite consolidar el agroturismo como un campo de análisis interdisciplinario en el que convergen la sostenibilidad, la innovación y el desarrollo rural. El agroturismo no debe entenderse únicamente como una actividad turística complementaria, sino como una estrategia de transformación territorial con implicaciones económicas, sociales, culturales y ambientales. En este marco, la sostenibilidad constituye el eje central de la investigación reciente, mientras que la innovación emerge como un factor clave para la resiliencia y la competitividad de los emprendimientos rurales.

En cuanto al aporte metodológico, el análisis bibliométrico permitió identificar patrones de producción científica, autores influyentes, revistas de referencia y clústeres temáticos emergentes, facilitando no solo la comprensión de la evolución del campo, sino también la detección de vacíos de investigación, particularmente en América Latina, donde aún persiste una producción indexada limitada en bases de datos internacionales.

En cuanto a las implicaciones prácticas, los hallazgos ofrecen insumos relevantes para el diseño de políticas públicas orientadas al fortalecimiento del desarrollo rural sostenible, así como para la formulación de estrategias de gestión comunitaria, de innovación turística y de aprovechamiento del patrimonio cultural local. De igual forma, permiten visibilizar la necesidad de promover modelos participativos que integren a pequeños productores, mujeres y jóvenes rurales, evitando procesos de exclusión y de mercantilización cultural que debiliten la sostenibilidad integral del agroturismo.

Así, el agroturismo constituye un pilar estratégico para impulsar transformaciones sociales y ambientales en los territorios rurales, y se consolida como una alternativa económica viable para las comunidades. Su estudio continuo, bajo enfoques inclusivos y adaptados a diferentes realidades, permitirá avanzar hacia modelos de turismo más equitativos, resilientes y sostenibles, consolidándose como una estrategia clave dentro de los sistemas alimentarios sostenibles.

Referencias

- Abadi, A., & Khakzand, M. (2022). Extracting the qualitative dimensions of agritourism for the sustainable development of Charqoli village in Iran: The promotion of vernacular entrepreneurship and environment-oriented preservation perspectives. *Environment, Development and Sustainability*, 24(11), 12609-12671.
- Adamov, T., Ciolac, R., Iancu, T., Brad, I., Pet, E., Popescu, G., & Smuleac, L. (2020). Sustainability of agritourism activity. Initiatives and challenges in Romanian mountain rural regions. *Sustainability*, 12(6), 2502.
- Ammirato, S., Felicetti, A. M., Raso, C., Pansera, B. A., & Violi, A. (2020). Agritourism and sustainability: What we can learn from a systematic literature review. *Sustainability*, 12(22), 9575.
- Arroyo, C. G., Barbieri, C., Sotomayor, S., & Knollenberg, W. (2019). Cultivating women's empowerment through agritourism: Evidence from Andean communities. *Sustainability*, 11(11), 3058.
- Atausinchi Masias, A., Atausinchi Masias, D., & Contreras Rivera, R. J. (2026). Ética y sostenibilidad en la innovación tecnológica: revisión sistemática sobre su impacto ambiental. *Revista InveCom*, 6(1).

- Barbieri, C., & Mshenga, P. M. (2008). The role of the firm and owner characteristics on the performance of agritourism farms. *Sociologia ruralis*, 48(2), 166-183.
- Barbieri, C., Xu, S., Gil-Arroyo, C., & Rich, S. R. (2016). Agritourism, farm visit, or...? A branding assessment for recreation on farms. *Journal of Travel Research*, 55(8), 1094-1108.
- Beltrán Beltrán, L. E. (2023). Impacto del agroturismo en el desarrollo social y económico del municipio de Gama Cundinamarca—Caso la Kumbre [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Repositorio institucional- Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Brandth, B., & Haugen, M. S. (2011). Farm diversification into tourism—implications for social identity?. *Journal of rural studies*, 27(1), 35-44.
- Brazales-Herrera, D.F. (2017). Agroturismo esencia y características. In: M. F. Cejas Martínez & L. B. Palomino Siza (Eds). Turismo Alternativo Eje Estratégico en el Desarrollo Rural. *CIDE editorial*. pp. 74-84.
- Campbell, J. M., & Kubickova, M. (2020). Agritourism microbusinesses within a developing country economy: A resource-based view. *Journal of Destination Marketing & Management*, 17, 100460.
- Ciolac, R., Adamov, T., Iancu, T., Popescu, G., Lile, R., Rujescu, C., & Marin, D. (2019). Agritourism—A Sustainable development factor for improving the ‘health’ of rural settlements. *Case study Apuseni mountains area. Sustainability*, 11(5), 1467.
- Data Bridge Market Research. (2025). Informe de análisis del tamaño, la participación y las tendencias del mercado mundial del agroturismo: descripción general de la industria y pronóstico hasta 2031. <https://www.databridgemarketresearch.com/es/reports/global-agritourism-market?srsltid>
- Falagas, M. E., Pitsouni, E. I., Malietzis, G. A., & Pappas, G. (2008). Comparison of PubMed, Scopus, Web of Science, and Google Scholar: strengths and weaknesses. *The FASEB journal*, 22(2), 338-342.
- Forys, G. (2024). Agritourism as a new social movement: Entrepreneurship based on values. *Eastern European Countryside*, 30, 31-54.
- Gao, J., Barbieri, C., & Valdivia, C. (2014). Agricultural landscape preferences: Implications for agritourism development. *Journal of Travel Research*, 53(3), 366-379.

- García, L. C., Rodríguez, F. J., & Pérez, M. A. (2019). Turismo rural y COVID-19: Una revisión de literatura (2020-2021) y sus implicaciones en América Latina. *Revista Latinoamericana de Turismo y Desarrollo Sostenible*, 8(1), 45–67. <https://www.redalyc.org/journal/6538/653873378017/html>
- Ghadiri Masoom, M., Minaei, M., & Darban Astaneh, A. (2020). The role of ecotourism resorts in the development of rural tourism in rural areas of Khor and Biabank. *Journal of Space Economics and Rural Development*, 9(2), 42-23.
- Gortaire-Díaz, D., Contreras-Moscol, D., Ramírez-Romero, E., & Almaché-Granda, G. (2023). El agroturismo como fuente de emprendimiento comunitario. Caso de estudio: la Colombia alta. *Revista Semilla del Este*, 4(1), 67–85.
- Hernández-Arzaba, J. C., Nazir, S., Leyva-Hernández, S. N., & Muhyddin, S. (2022). Stakeholder pressure engaged with circular economy principles and economic and environmental performance. *Sustainability*, 14(23), 16302.
- Holland, R., Khanal, A. R., & Dhungana, P. (2022). Agritourism as an alternative on-farm enterprise for small US farms: Examining factors influencing the agritourism decisions of small farms. *Sustainability*, 14(7), 4055.
- Jiménez-Beltrán, F. J., López-Guzmán, T., & González-Santa Cruz, F. (2016). Analysis of the relationship between tourism and food culture. *Sustainability*, 8(5), 418. <https://doi.org/10.3390/su8050418>
- Leyva-Hernández, S. N., Toledo-López, A., Hernández-Lara, A. B., Arango-Ramírez, P. M., & Avendaño-Rito, M. D. C. (2025). Values, attitude, and desire in organic food purchase intention in Mexico. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 8, 1516788.
- López-Guzmán, T., & Sánchez-Cañizares, S. (2012). Culinary tourism in Córdoba (Spain). *British Food Journal*, 114(2), 168–179. <https://doi.org/10.1108/00070701211202368>
- McGehee, N. G., & Kim, K. (2004). Motivation for agri-tourism entrepreneurship. *Journal of Travel Research*, 43(2), 161-170.
- Melović, M., Šerić, N., Dudić, B., Jakšić-Stojanović, A., & Uglešić, D. (2024). A recommended model of agro tourism development management based on the experiences of different concepts and strategies. *International Journal of Services, Economics and Management*, 15(2), 101-119.

- Morales-Zamorano, L. A., Jasso Arriaga, X., & Camacho-García, A. L. (2023). Perspectivas de innovación tecnológica en actividades de agroturismo. *Biogénesis*, 20(3), 61–72. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/biogenesis/article/view/353312>
- Mughal, N., Arif, A., Jain, V., Chupradit, S., Shabbir, M. S., Ramos-Meza, C. S., & Zhanbayev, R. (2022). The role of technological innovation in environmental pollution, energy consumption and sustainable economic growth: Evidence from South Asian economies. *Energy Strategy Reviews*, 39, 100745.
- Mwaijande, F. A. (2024). Bibliometric Analysis of Agritourism for Rural Transformation and Poverty Reduction Policy Implications. In *Agritourism in Africa* (pp. 167-190). Routledge.
- Ndhlovu, E., & Dube, K. (2024). Agritourism and sustainability: A global bibliometric analysis of the state of research and dominant issues. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 46, 100746.
- Ostelea (2021). ¿Qué es el agroturismo y su importancia? Disponible en línea: <https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/sostenibilidad/que-es-el-agroturismo-y-su-importancia>. Acceso 01 de mayo de 2025.
- Pérez-Olmos, K. N., & Aguilar-Rivera, N. (2021). Agritourism and sustainable local development in Mexico: A systematic review. *Environment, Development and Sustainability*, 23(12), 17180-17200.
- Puška, A., Nedeljković, M., Jeločnik, M., Subić, J., Nancu, D., & Andrei, J. V. (2022). An assessment of improving the sustainable agro-touristic offer in an emerging country using the integrative approach based on fuzzy logic. *Frontiers in Environmental Science*, 10, 894811. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.894811>
- Roman, M., & Grudzień, P. (2021). The essence of agritourism and its profitability during the coronavirus (COVID-19) pandemic. *Agriculture*, 11(5), 458.
- Roman, M., Roman, M., & Prus, P. (2020). Innovations in agritourism: Evidence from a region in Poland. *Sustainability*, 12(12), 4858.
- Silva, B. C., & Moreira, A. C. (2022). Emprendimiento y economía gig: un análisis bibliométrico. *Cuadernos De Gestión*, 22(2), 23–44.
- United Nations (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible en línea: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/> Acceso 05 de mayo de 2025.

- Van Zyl, C. C., & Van der Merwe, P. (2021). The motives of South African farmers for offering agri-tourism. *Open Agriculture*, 6(1), 537-548.
- Velázquez Castro, J. A., & Flores Barrera, A. P. (2017). Gestión de la innovación para la sustentabilidad en turismo: Una revisión teórica. *Revista Espacios*, 38(59).<https://www.revistaespacios.com/a17v38n59/17385911.html>
- Wu, T.-C. E., Chen, C.-P., Hsu, A. Y.-C., & Wall, G. (2024). Farm diversification through agritourism: Innovation synergies. *International Food and Agribusiness Management Review*, 27(3), 509–525. <https://doi.org/10.22434/ifamr2022.0167>
- Yuan, B.-Z. (2025). Visualization Analysis of Rural Tourism and Agri-tourism Research Based on Web of Science. *Journal of Agribusiness and Rural Development*, 76(2), 161-176. <https://doi.org/10.17306/j.jard.2025.00011r1>

III

**Economía solidaria, justicia y
reconfiguración territorial**

Capítulo 6

Procesos formativos para la reproducción ampliada de la vida en el marco de la economía solidaria, el feminismo y la comunalidad

*Raquel Jiménez-López¹ **
Juan José Rojas-Herrera²

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26005324>



¹ Universidad Autónoma Chapingo. Departamento de Sociología Rural | <https://orcid.org/0000-0002-0917-8812>

* Autora de correspondencia.

² Universidad Autónoma Chapingo. Departamento de Sociología Rural | <https://orcid.org/0000-0002-9758-7463>

Resumen

Todo proceso formativo debe ser totalizador y suscitar la reflexión y acción sobre el mundo para transformarlo, mediante una compleja interacción entre la memoria, el contexto y el tiempo. A tal efecto, implementar espacios formativos diferentes a los escolarizados permite reconocer otras dimensiones del aprendizaje, como ocurrió durante la formación de la primera generación de la Escuela Intercultural de Economía Solidaria con Perspectiva de Género, realizada en Oaxaca, cuyo objetivo consistió en articular los postulados de la economía solidaria, la perspectiva feminista y los saberes comunitarios, con la finalidad de proporcionar herramientas que ayuden a fortalecer la reproducción ampliada de la vida de las mujeres participantes. Al concluir la experiencia, se consiguió tejer vínculos, coproducir un nosotros, cuestionar la mercantilización y objetivación de los cuerpos y la naturaleza, y posicionarse desde una política en femenino para reivindicar el derecho al descanso, a la recreación y al trabajo reproductivo.

1. Introducción

El patriarcado capitalista es un sistema que oprime, explota, violenta y discrimina a todos los seres vivos porque fomenta y reproduce la individualidad, la acumulación, el extractivismo, la desigualdad y la explotación de la naturaleza; reduce el concepto de abundancia y riqueza a solo la producción y acumulación de capital económico. En consecuencia, propicia una asignación desigual para que “el trabajo no remunerado en el hogar suministre las condiciones necesarias de posibilidad para el trabajo asalariado” (Fraser, 2023, p. 44), imponiendo una división social del trabajo que generalmente adjudica ciertos roles (productivos) a los hombres y otros (reproductivos) a las mujeres.

Bajo este contexto, la lucha de las mujeres por la reivindicación de sus derechos productivos pasa necesariamente por el ejercicio activo de la crítica a las lógicas instrumentales del capitalismo, pero también por la in-

novación y la práctica de formas alternativas de producción, consumo, y distribución de riqueza centradas en el ser humano y la naturaleza, es decir, por la construcción de otra forma de hacer economía que aspira a lograr el buen vivir de todas y todos en armonía con la naturaleza.

Otro aspecto que no se puede dejar pasar por alto es que, a lo largo de la historia, la lucha de las mujeres por su liberación del yugo capitalista y del patriarcado se ha nutrido con los aportes de diversos enfoques epistemológicos que confluyen hacia un pensamiento crítico y que se expresan mediante una posición política de autonomía. Entre tales enfoques epistemológicos destaca el de la Economía Social Solidaria (ESS), que aporta un análisis epistémico-práctico desde una subjetividad democrática, a partir de la acción comunicativa y abierta a las necesidades populares y ambientales, y no desde el paradigma de la empresa tradicional, que solo enfatiza la eficiencia y naturaliza la desigualdad (Gadotti, 2016).

Por su parte, las perspectivas feministas incorporan la crítica al sistema patriarcal capitalista que menosprecia las prácticas cotidianas que cuidan y protegen la vida y que mayoritariamente son realizadas por mujeres. Finalmente, la comunalidad ofrece una filosofía de vida y un principio organizativo para vivir en comunidad atendiendo a las dimensiones básicas de la convivencia armónica entre los seres humanos y con la naturaleza, sustentada en los principios de integralidad, interdependencia, reciprocidad, consenso, trabajo comunitario voluntario y celebración festiva.

Con base en lo antes expresado, resulta evidente que, para limitar el comportamiento destructivo del capitalismo y garantizar la vida humana y natural más allá de la reproducción del capital, es imperativo generar procesos de autoaprendizaje en el marco de la ESS, que contribuyan a la formación teórico-práctica en actividades para la reproducción de la vida, el reconocimiento mutuo y el respeto por el circuito natural de la vida.

En este sentido, el presente capítulo tiene por objetivo analizar los procesos formativos desarrollados en la Escuela Intercultural de Economía Solidaria con Perspectiva de Género (EIES-PG), con la finalidad de determinar de qué manera las dinámicas pedagógicas y afectivas implementadas contribuyen a tejer vínculos, coproducir un nosotros, cuestionar la mercantilización y objetivación de los cuerpos y la naturaleza, y posicionarse desde una política en femenino para reivindicar el derecho al descanso, a

la recreación y al trabajo reproductivo en las asistentes. Para ello, se recuperan tanto los pormenores técnico-organizativos como los principales aprendizajes derivados de este proceso formativo, realizado con 16 mujeres y 1 hombre provenientes de diversas regiones del estado de Oaxaca.

Para lograr lo anterior, se aplicó una metodología que combinó el enfoque de la investigación-acción participativa con el de la autoetnografía feminista. Con base en ello, se sistematizaron las prácticas colectivas realizadas durante el proceso formativo y se registraron puntualmente los acuerdos establecidos, las actividades económicas no mercantiles llevadas a cabo y las transformaciones subjetivas más relevantes que tuvieron lugar.

La presentación de los resultados y conclusión del estudio se presenta de la siguiente manera. En un primer apartado, denominado marco de referencia, se expone una aproximación teórica al sistema de patriarcado, al feminismo y a la educación liberadora en el contexto de la ESS. El segundo apartado está consagrado a describir la metodología utilizada a lo largo del proceso de formación. En el tercero se presentan los principales resultados obtenidos. En el cuarto, una discusión sobre sus límites y alcances en función del contenido de cada uno de los módulos implementados. Finalmente, el quinto apartado está dedicado a presentar las conclusiones generales del estudio realizado.

2. Marco de referencia

El presente estudio se sustenta en aportaciones provenientes de la comunalidad, la economía social y solidaria, la economía feminista y la educación popular. En este apartado se exponen los contenidos específicos de cada una de ellas, que en conjunto constituyen el marco de referencia de la investigación realizada.

Comunalidad, modernidad y patriarcado

De acuerdo con sus referentes teóricos principales, la comunalidad se entiende como un horizonte civilizatorio que organiza la reproducción ampliada de la vida mediante la articulación de cuatro dimensiones en un todo: tierra, trabajo, asamblea y fiesta (Martínez Luna, 2010). Entre estos elementos, la integralidad ocupa un lugar central, ya que permite com-

prender la comunalidad no como un conjunto de prácticas aisladas, sino como una totalidad en relación intrínseca.

Según Guerrero Osorio, la integralidad es un principio de realidad porque “la vida fluye en el presente extendido donde todo está relacionado. No hay cúmulo de fragmentos [...], sino relación creativa y reiterativa de todo con todo” (2018, p. 328). En este sentido, no existe partición para la acumulación, sino un fluir que crea campos y formas. Así, ambos autores coinciden en que la comunalidad no es la suma de prácticas aisladas, sino una totalidad viva que se transforma sin perder su coherencia interna. Precisamente por ello, esta comprensión integral de la vida entra en tensión con la lógica fragmentaria que caracteriza al pensamiento moderno occidental.

Santiago Castro Gómez ha señalado que dicha fragmentación se sustenta en una dualidad maniquea cristianizada y teorizada por Descartes, la cual otorga primacía al alma mientras el cuerpo es objeto de represión, separando radicalmente la razón/sujeto del cuerpo (2022). En este sentido, Rita Segato (2016) plantea que esta lógica dualista también estructura la modernidad y el Estado, configurando una matriz binaria y jerárquica donde toda alteridad es subordinada a un referente universal masculino.

En diálogo con ello, Claudia Von Werlhof (2015) plantea que la modernidad o el progreso no constituyen una superación del patriarcado, sino su expresión. Desde su perspectiva, el patriarcado no es solo una forma de organización basada en la dominación masculina, sino un sistema civilizatorio fundado en la conquista, la apropiación y la transformación violenta de la vida y la naturaleza. Así, la modernidad no rompe con la dominación, sino que la racionaliza, manteniendo un dualismo moral: bueno/malo, civilizado/atrasado, desarrollado/subdesarrollado, orientado al control de las “otredades” (Ragazzini, 2022).

Frente a esta racionalidad moderna de carácter patriarcal, la comunalidad propone una forma distinta de comprender la relación entre sociedad y naturaleza, basada en la integralidad y la interdependencia. Desde esta perspectiva, Jaime Martínez Luna plantea la idea de una “economía naturólatra” caracterizada por “no ser acumulativa y lineal, es distributiva y circular, cerrada o en espiral, según sea el proceso productivo” (p. 162). Su intención con esta propuesta es no solo desplazar al capital, sino al homocentrismo en la construcción de un pensamiento económico poscapitalista. A esta propuesta, le añade dos aspectos más: 1) el autoconsumo y

la acumulación para la compartencia con la comunidad y 2) la subsanación de las necesidades no obtenidas en la producción directa por medio de la reciprocidad e intercambio (2010).

El remolino como metáfora para entender la realidad integral de lo comunal

Desde la comunalidad, tal como la plantea Martínez Luna, las dimensiones del territorio, el trabajo, la asamblea y la fiesta no existen en forma independiente, sino que son expresiones simultáneas de un mismo entramado vital (2010). En este sentido, “el conocimiento debe emerger de la acción [...] que se produce «desde la integralidad», no desde la exterioridad” (Aquino Moreschi, 2024, p. 4). Así, la comunidad no puede pensarse como un conjunto de individuos que deciden asociarse, sino como una red histórica de vínculos que se produce en interacción con el territorio y el tiempo. Para profundizar en esta lógica integral, resulta útil recurrir a la metáfora del remolino, que permite comprender la dinámica relacional de la comunalidad.

A manera de metáfora, el árbol natural no se construye ensamblando partes externas, como en un proceso fordiano o como si se tratara de un árbol artificial de Navidad, sino que germina a partir de una semilla que genera un crecimiento expansivo y circular, donde sus residuos se convierten en sus nutrientes. La racionalidad moderna opera bajo la primera lógica: fragmenta para después unir. En cambio, la comunalidad puede comprenderse como un proceso dinámico y relacional, más cercano a la imagen del remolino. Como lo expresa Guerrero Osorio:

El fluir del río y los accidentes de la rivera generan al remolino. Pero el remolino logra su propia dinámica interna, distinta a la del río en general. Tiene existencia propia, un orden “adentro”, relativamente estable, aunque moldeado por la corriente de “afuera”. Sin embargo, no podemos separar al remolino del río. Vemos a la comunalidad como una espiral en la corriente del capitalismo, un modo localizado de construir la modernidad. Ahora bien, este remolino se realiza en las tres dimensiones del mundo: raíz u origen oculto que sustenta al manifiesto acuerdo colectivo y su ejercicio concreto, en un mismo movimiento (2015, p. 45).

Así, el remolino permite comprender esta dinámica como un proceso en el que la raíz, el acuerdo y el ejercicio se configuran de manera simultánea, al mismo tiempo que se ven influidos por estructuras externas. En suma, la metáfora del remolino permite comprender la comunalidad como un proceso dinámico, relacional e integral, en el que las dimensiones de la vida comunitaria se configuran de manera simultánea y en constante interacción.

Desde esta perspectiva, la comunalidad no se limita a una forma cultural específica, sino que también abre posibilidades para pensar otras formas de organización económica, política y social basadas en la interdependencia, la reciprocidad y el sostenimiento colectivo de la vida. En este horizonte dialoga la Economía Social y Solidaria (ESS), entendida como un campo diverso de prácticas orientadas a la organización colectiva y la transformación social. La ESS “no responde a una unidad temática forzada, sino a una apuesta editorial por visibilizar la densidad y la complejidad de los problemas que atraviesan nuestras sociedades” (Avalle y Uharte Pozas, 2025).

El aporte de la economía social y solidaria

Rojas Herrera señala que la ESS “ha demostrado potencial para contribuir a la inclusión económica y social de sectores marginados de la sociedad, así como para promover una mejor distribución de la riqueza y una efectiva protección del medio ambiente” (2025, p. 12). Más que un sector económico específico, ella constituye un proyecto societal orientado a democratizar la economía y ponerla al servicio de la vida. En este sentido, las organizaciones de la ESS se caracterizan por la gestión democrática, la participación de sus miembros y la primacía del trabajo sobre el capital (Rojas Herrera, 2019).

En coherencia con estos principios, el trabajo asociativo y autogestionario constituye un elemento central de la ESS, ya que “reconcilia al trabajador con el producto de su trabajo, eliminando la explotación y la alienación derivada de su apropiación privada” (Rojas Herrera, 2019, p. 73). De manera complementaria, Rosa y García destacan que la ESS integra “una diversidad de experiencias e instituciones que comparten formas de producir y comercializar [...] basadas en los valores y principios de la solidaridad y equidad” (2022, p. 568). Por su parte, Coraggio define la ESS como “una propuesta de reorganización de la economía orientada a la

reproducción ampliada de la vida” (2021, p. 195), sustentada en el trabajo asociado y la cooperación. Mientras que Razetto refuerza esta perspectiva al señalar que “la solidaridad puede constituirse en una fuerza económica capaz de generar riqueza, trabajo y bienestar para las comunidades” (2023, p. 1).

La economía feminista y la reproducción ampliada de la vida

En los últimos años, la economía feminista ha contribuido a colocar en el centro del análisis la reproducción ampliada de la vida, visibilizando el papel político, social y cultural de las mujeres en la sostenibilidad de lo común. Desde esta perspectiva, se cuestiona la apropiación del trabajo invisibilizado que realizan las mujeres para garantizar la reproducción de la vida, base sobre la cual se sostiene el sistema capitalista (Soto García, 2022).

En este sentido, la economía no puede reducirse a un sistema de producción de mercancías, sino que debe entenderse como el conjunto de prácticas que hacen posible la reproducción de la vida en todos los ámbitos sociales, culturales y económicos. De ahí la necesidad de cuestionar los paradigmas coloniales, capitalistas y patriarcales, y de proponer formas de organización orientadas al cuidado, la cooperación y la sostenibilidad de la vida en común.

Bajo esta misma lógica, Amaia Pérez Orozco (2023) propone que la sostenibilidad de la vida sea el centro del análisis económico, lo cual implica visibilizar las múltiples formas en que el capitalismo ha separado la producción de la reproducción, ocultando la objetivación, mercantilización e instrumentalización de los cuerpos femeninos y de la naturaleza, transformándolos en “máquinas de trabajo” (Federici, 2022 y Von Werlhof, 2025). Por ello, frente a la “economía predatoria capitalista”, se propone politizar el cuidado, la cooperación y la solidaridad no solo en el hogar, sino también en el trabajo y en la comunidad, como medida indispensable para fortalecer redes comunitarias frente a los procesos de despojo y privatización (Federici, et al. 2022 y Batthyány, 2021).

A su vez, Raquel Gutiérrez señala que lo común no es algo dado, sino algo que se produce y se reproduce constantemente a través de prácticas colectivas. Así, la comunidad se configura como un entramado de rela-

ciones que hacen posible la reproducción de la vida. En sus palabras, “la reproducción material y simbólica de la vida y las prácticas políticas comunitarias que la regulan se constituyen en ejes transversales para la emancipación colectiva” (Gutiérrez Aguilar, 2021, p. 3).

Por otra parte, Lorena Cabnal incorpora el concepto de cuerpo-territorio para dar cuenta de las interconexiones entre cuerpos y territorios como espacios de disputa, pero también de cuidado y de reproducción de la vida. Este enfoque permite comprender que la defensa del territorio es inseparable de la defensa de las condiciones que hacen posible la vida en común. Como señalan Caway y Vertommen, el cuerpo-territorio es introducido para referirse a “las interconexiones de género entre cuerpos y tierras indígenas como [...] territorios de control colonial, extracción, explotación, y resistencia anticolonial” (2025, p. 8).

De manera análoga, Adriana Guzmán Arroyo (2024) plantea que la comunidad puede constituirse en un espacio para reconstruir la vida frente al capitalismo, no desde la aspiración de igualdad dentro del sistema, sino desde su transformación. Esto implica reorientar las prácticas económicas hacia la sostenibilidad de la vida y no hacia la acumulación. Finalmente, Silvia L. Gil (2023) subraya el carácter político de la vida cotidiana, destacando que una política de lo común debe partir de la interdependencia y la vulnerabilidad, reconociendo el papel central de los cuidados en la reproducción de la vida social.

Desde esta perspectiva, la transformación de las relaciones económicas y comunitarias requiere también procesos pedagógicos capaces de cuestionar las lógicas individualistas y reproductoras del orden dominante. En este sentido, la educación popular emerge como una dimensión fundamental para la construcción colectiva de saberes, prácticas y subjetividades orientadas a la reproducción ampliada de la vida.

Educación para la reproducción ampliada de la vida

Como es sabido, la educación popular en América Latina surge como una crítica a las formas tradicionales de enseñanza que conciben a las personas como sujetos pasivos. En sentido opuesto a esta postura, las enseñanzas de Paulo Freire plantean que “la educación verdadera es praxis, reflexión y

acción del hombre sobre el mundo para transformarlo” (2025). Con base en ello, es necesario construir una educación que “no solo prepare [...] para integrarse a la sociedad, sino que los forme como sujetos críticos capaces de transformarla” (Pérez, 2025, p. 275). En este marco, la educación popular se configura como un proceso clave para fortalecer prácticas orientadas a la reproducción ampliada de la vida.

En correspondencia con lo anterior, la formación orientada a economías para la vida puede entenderse como un proceso educativo que articula saberes feministas, comunitarios y territoriales para fortalecer prácticas centradas en el sostenimiento de la vida. Bajo esta visión, el aprendizaje no se limita a la transmisión de contenidos, sino que se construye en relación con las experiencias y necesidades de las comunidades. En este sentido, Iván Illich (2011) propone comprender la educación como un proceso que emerge de las relaciones sociales y del acceso colectivo a saberes contruidos en la comunidad. Así, el conocimiento deja de estar restringido al ámbito escolar y se vincula directamente con las prácticas que hacen posible la vida en común.

Por su parte, Orlando Fals Borda propuso la *investigación acción participativa* como una forma de coproducir conocimiento desde y con las comunidades, cuestionando la separación entre quien investiga y quien es investigado. Frente a un conocimiento científico que tiende a fragmentar la realidad, esta perspectiva permite articular saberes en función de las prácticas concretas de las comunidades. De este modo, el conocimiento se vincula directamente con los procesos organizativos y con las acciones orientadas a sostener y reproducir la vida en común (Borja, 2024).

Las perspectivas anteriores convergen con los planteamientos de la ESS y la comunalidad, en tanto los procesos formativos no se separan de la práctica social, sino que se desarrollan en la organización colectiva, el trabajo y el cuidado del territorio. En este sentido, como señala Gadotti (2016), las prácticas de la ESS implican un cambio cultural basado en la gestión democrática, la participación y la construcción de relaciones solidarias. Así, el aprendizaje se configura como un proceso que emerge de la acción colectiva y contribuye a sostener las condiciones que hacen posible la vida en común.

En este contexto, desde el enfoque cooperativista, María Elena Rojas y Diana Méndez (2020, p. 72) señalan que la educación cooperativa no solo transmite conocimientos técnicos, sino que forma sujetos comprometidos con la transformación social. Experiencias como la de la cooperativa

Tosepan Titataniske evidencian cómo estos procesos fortalecen la solidaridad y la primacía de lo colectivo sobre lo individual. En este mismo sentido, Bautista Juárez et al. (2025) muestran que el cooperativismo constituye una estrategia para la defensa del territorio, al favorecer la organización y la participación comunitaria, por lo que puede afirmarse que, en su conjunto, estas experiencias permiten observar cómo los procesos formativos vinculados a la economía social y solidaria contribuyen de manera concreta a sostener la vida en común.

Siguiendo este mismo hilo conductor, la ecopedagogía plantea la necesidad de reorientar los procesos educativos hacia una comprensión del planeta como una comunidad de vida. Por ello, como señalan Antunes y Gadotti, se trata de un movimiento social y político que impulsa una pedagogía crítica centrada en la interdependencia entre seres humanos y naturaleza (Antunes y Gadotti en Ruiz Peñalver y Porcel Rodríguez, 2021). Este enfoque, por tanto, refuerza la importancia de incorporar a la naturaleza en los procesos formativos, al situar el cuidado de la vida en el centro de la educación.

En concordancia con lo anterior, Martínez Luna señala que el aprendizaje comunal “se funda en la acción y en lo que se platica de lo que se hace” (2025, p. 7), de tal forma que el conocimiento se construye en la vida cotidiana. Así, la educación no se separa de la práctica, sino que forma parte de los procesos mediante los cuales las comunidades organizan, sostienen y recrean la vida en común. En este sentido, la comunalidad no solo se explica, sino que se aprende viviéndola.

Este marco de referencia teórico permite situar la reproducción ampliada de la vida como eje central del análisis económico y político, articulando perspectivas feministas, comunales y de educación popular, orientadas a la construcción de alternativas socioeconómicas frente a las lógicas del capitalismo. Desde este enfoque, proponer procesos formativos fuera del capitalismo cognitivo implica reconocer, valorar y fortalecer aquellas prácticas económicas que priorizan el cuidado, la cooperación y la sostenibilidad de la vida.

Bajo esta perspectiva, el proceso que se expone en el siguiente epígrafe constituye un esfuerzo por llevar a la práctica la reflexión y discusión de estos conceptos mediante la Escuela Intercultural de Economía Social y Solidaria con Perspectiva de Género (EIES-PG). La implementación de este espacio formativo adquiere relevancia no solo por su dimensión educativa, sino porque representa una apuesta política y organizativa para fortalecer el tejido comuni-

tario y las capacidades colectivas. En un contexto marcado por la fragmentación social, la mercantilización de la vida y la subordinación del conocimiento a las lógicas del mercado, la EIES-PG buscó configurarse como un espacio de encuentro, diálogo y construcción colectiva orientado a recuperar saberes, prácticas y formas de organización que sostienen la vida en común.

De esta manera, la EIES-PG no se limitó a transmitir contenidos sobre economía social y solidaria, sino que buscó generar condiciones para que las y los participantes reconozcan sus propias experiencias organizativas, fortalezcan vínculos de reciprocidad y construyan herramientas colectivas para enfrentar problemáticas territoriales concretas. La importancia de impulsar este tipo de procesos radica, precisamente, en su capacidad para articular formación, organización y acción colectiva, posibilitando que el aprendizaje se convierta también en una práctica de reconstrucción comunitaria y de reproducción de la vida.

3. Metodología

La investigación realizada se inscribió en un enfoque cualitativo, quedando articulada con una mirada comunal y feminista que reconoce la centralidad de las relaciones, los cuidados y la reproducción ampliada de la vida.

El estudio se desarrolló mediante la investigación acción participativa, entendida como una estrategia que vincula producción de conocimiento y transformación social (Palma Salinas y Monsalves Ibarra, 2021). Este enfoque permitió analizar e incidir en la realidad de las participantes por medio de procesos organizativos y formativos. Adicionalmente, se incorporaron elementos de la autoetnografía feminista, reconociendo la experiencia personal, el cuerpo y la memoria como fuentes legítimas de conocimiento (Calixto Rojas, 2022), asumiendo que todo conocimiento está situado en contextos históricos, culturales y políticos, y que narrar la experiencia propia constituye una estrategia política que cuestiona jerarquías (Curiel, 2024). Al tiempo que se reconoce que narrar la experiencia de las otras también requiere principios éticos de respeto, compartencia, solidaridad, participación voluntaria, horizontalidad y reconocimiento de saberes propios.

La unidad de análisis es la Escuela Intercultural de Economía Social y Solidaria con Perspectiva de Género (EIES-PG), desarrollada en los Valles Cen-

trales de Oaxaca. Participaron 17 personas (16 mujeres y un hombre) de entre 27 y 62 años. La mayoría de ellos contaban con formación profesional y 15 con emprendimientos asociativos en marcha. La participación fue voluntaria, a partir de convocatoria en redes sociales, tras lo cual se aplicó un cuestionario en el que se exploró la disposición de las participantes para involucrarse en prácticas comunitarias como tequio, trueque y cuidado compartido.

El proceso fue promovido e impulsado por Centeotl A.C. y el Colectivo Raíces Comunitarias y se realizó del 15 de octubre de 2023 al 19 de mayo de 2024, con una duración de 200 horas, mediante encuentros presenciales que se realizaron entre 1 y 3 días al mes, desarrollados principalmente en sus instalaciones.

Las técnicas cualitativas que utilizamos para la recolección de datos fueron: círculos de reflexión, conversatorios, observación participante, talleres, registros digitales, narrativas y actividades comunitarias. También se incluyeron registros audiovisuales y la organización de una feria artesanal. Todo ello en el marco de un diseño participativo, con definición colectiva de contenidos y estructura en cuatro módulos: salud y autocuidado, producción de bienes y servicios solidarios, medio ambiente y arte y recreación. La sistematización y el análisis de la información recabada se basó en categorías emergentes construidas desde las experiencias y registros en torno a la reproducción de la vida.

4. Resultados: Miradas colectivas a la experiencia en torno a la Escuela Intercultural de Economía Solidaria con Perspectiva de Género (EIES-PG)

El diseño de la Escuela Intercultural de Economía Solidaria con Perspectiva de Género se configuró como un proceso colectivo de formación, reflexión y construcción política articulado mediante encuentros presenciales y virtuales. Más que responder a un esquema formativo convencional, la escuela surgió desde experiencias previas de educación comunitaria y popular, reconociendo que los procesos económicos no pueden separarse de los cuerpos, los afectos, los territorios y las formas de vida que los sostienen. En este sentido, la EIES-PG fue construida por un equipo integrado por personas con trayectorias, saberes y experiencias diversas, donde

confluyeron perspectivas provenientes de la economía social solidaria, la comunalidad, el feminismo comunitario y los saberes territoriales.

Desde su diseño emergieron tensiones importantes. Una de ellas fue la definición de la población objetivo, donde se defendió la necesidad de priorizar espacios dirigidos a mujeres y disidencias, colocando el cuidado y la seguridad como principios organizadores del proceso. Asimismo, las discusiones en torno al nombre de la escuela evidenciaron resistencias frente a determinados conceptos, pero también mostraron la capacidad del colectivo para construir acuerdos sin renunciar a su horizonte político.

A lo largo del proceso fueron apareciendo reflexiones vinculadas al cuerpo, la salud, los vínculos, el trabajo, el tiempo, el territorio, el placer y las emociones. Estas discusiones no se desarrollaron de manera fragmentada, sino articuladas desde una misma preocupación: cómo sostener la vida en contextos atravesados por el patriarcado capitalista. De esta manera, la escuela fue construyendo lo que las participantes nombraron posteriormente como una “comunalidad de los sentires y cuidados”, entendida como aquellas prácticas colectivas orientadas a compartir emociones, sostener vínculos, construir acuerdos y cuidar la vida en común.

En este sentido, los cuatro módulos de la EIES-PG no funcionaron como temas aislados, sino como momentos de profundización de una misma apuesta político-pedagógica. El primer módulo permitió reconocer el cuerpo y el malestar; el segundo problematizó la organización del trabajo, el tiempo y los cuidados; el tercero amplió la reflexión hacia la relación entre cuerpo y territorio; y el cuarto recuperó el arte, la fiesta y el descanso como dimensiones fundamentales para sostener la vida colectiva.

Más que constituirse como un programa técnico de capacitación, la EIES-PG se consolidó como un espacio donde las participantes pudieron cuestionar las formas dominantes de producir, aprender y relacionarse, construyendo alternativas desde el cuidado, la afectividad y la colectividad.

Del cuerpo al cuidado colectivo: salud y autocuidado

El primer módulo tuvo como eje la salud y el autocuidado, comprendidos no únicamente desde una perspectiva biomédica, sino como experiencias atravesadas por dimensiones emocionales, comunitarias, territoriales y es-

pirituales. Sus objetivos se orientaron a reflexionar sobre las implicaciones del patriarcado capitalista en la vida cotidiana, así como a construir estrategias de autocuidado y cocuidado a partir de saberes comunitarios y prácticas de medicina tradicional.

Desde el inicio se buscó construir un espacio horizontal y de confianza. La presentación de la propuesta se realizó desde la compartencia de experiencias, motivaciones y sentires con la intención de “no ser percibidas como expertas, sino como acompañantes del proceso” (A, comunicación personal, 2024). Este posicionamiento permitió generar un ambiente distinto al de los espacios educativos tradicionales, reforzado mediante la bendición del espacio y la construcción de un altar colectivo donde cada participante compartió objetos, alimentos y elementos significativos. Como señaló M.: “Los altares son ese espacio seguro que ayuda no solo a hablar de nuestros sentires, sino también a escuchar los de las otras personas” (Comunicación personal, 2024).

A partir de estas prácticas comenzaron a emerger experiencias relacionadas con el aislamiento, el agotamiento y la dificultad para establecer vínculos en contextos atravesados por la sobrecarga de responsabilidades. Varias participantes resignificaron colectivamente estos malestares. Como expresó una de ellas: “Ahora entiendo que no era antisocial, solo estaba con personas y en lugares incorrectos” (A, comunicación personal, 2024). Esto permitió comprender que muchas experiencias de sufrimiento no podían reducirse a situaciones individuales, sino que estaban vinculadas a formas estructurales de organización de la vida.

En este marco, la construcción de acuerdos colectivos se convirtió en una práctica central de cocuidado. El grupo partió de reconocer los “no negociables” de cada participante para establecer formas de convivencia sensibles a los distintos contextos de vida. Un ejemplo de ello fue la postura de una madre participante, quien expresó: “mi hijo es mi prioridad sobre la escuela... si tengo que ausentarme a causa de él, lo haré” (M, comunicación personal, 2024). Asimismo, se construyeron acuerdos vinculados a la escucha activa, la presencia y la corresponsabilidad, además de establecer roles rotativos para distribuir tareas y cuidados.

Las reflexiones teóricas desarrolladas durante el módulo permitieron relacionar las experiencias cotidianas con estructuras más amplias de dominación. A partir de las propuestas de Claudia Von Werlhof, se discutió cómo el

patriarcado capitalista organiza la vida desde la explotación de los cuerpos, el trabajo y la naturaleza, señalando que no basta con incorporar a las mujeres al mercado laboral sin transformar las condiciones que precarizan la vida misma.

Estas discusiones se articularon con la noción de cuerpo-territorio, entendiendo el cuerpo no solo como una dimensión biológica, sino como un espacio histórico, político y afectivo atravesado por relaciones de poder. Desde esta perspectiva, las participantes reflexionaron sobre problemáticas como la mercantilización del cuerpo, el desgaste emocional y los efectos de la gentrificación en Oaxaca, reconociendo cómo las transformaciones del territorio impactan también en los cuerpos, las economías y las relaciones comunitarias.

Al mismo tiempo, el módulo incorporó prácticas concretas de cuidado. La preparación colectiva de alimentos permitió resignificar el trabajo doméstico y de cuidados como una práctica política orientada a sostener vínculos. Asimismo, las cartografías afectivas facilitaron el reconocimiento de procesos de duelo y agotamiento frecuentemente invisibilizados por las lógicas productivistas. Como expresó una participante, era necesario “replantearnos que es natural estar tristes y pausar” (C, comunicación personal, 2024). De manera complementaria, se realizaron actividades de medicina tradicional y cuidado corporal que fortalecieron la autonomía en el cuidado de la salud.

En conjunto, este primer encuentro permitió sentar las bases afectivas, organizativas y políticas de la EIES-PG. Más que transmitir contenidos técnicos, abrió un espacio para reconocer el cuerpo, los malestares y los vínculos como dimensiones centrales para sostener la vida colectiva.

Colectivizar el trabajo y los cuidados: Producción de bienes y servicios solidarios

Las reflexiones construidas en torno al cuerpo, el cuidado y los vínculos durante el primer módulo permitieron ampliar la discusión hacia las formas en que el trabajo, el tiempo y la producción son organizados cotidianamente. De esta manera, el segundo encuentro trasladó la pregunta por el cuidado hacia el ámbito económico, problematizando las lógicas productivistas y las formas desiguales en que se distribuyen las responsabilidades reproductivas.

El módulo estuvo marcado por la incertidumbre desde el inicio, ya que las talleristas programadas no pudieron asistir debido a problemas de sa-

lud. Esta situación obligó a reorganizar las actividades previstas y abrió un espacio inesperado para reflexionar sobre la autoexigencia, la flexibilidad y las dificultades de sostener procesos colectivos en contextos de desgaste. Como expresó A: “la sensación de frustración... nos hace pensar ¿qué tanto se nos exige y nos autoexigimos?” (Comunicación personal, 2024).

El primer día comenzó con ejercicios orientados a reflexionar sobre la organización de la vida cotidiana y el uso del tiempo. Las dinámicas del “corazón” y del “reloj ideal” permitieron identificar cómo las mujeres suelen priorizar permanentemente las necesidades de otras personas antes que las propias. Como señaló M, la actividad “nos ayudó a pensar en la dificultad que tenemos como mujeres de invertir tiempo para el placer” (Comunicación personal, 2024). Estas discusiones llevaron a cuestionar la figura de la “superwoman”, entendida como el mandato de ser simultáneamente productivas, cuidadoras, emocionalmente disponibles y exitosas.

En este contexto se desarrolló el “mercadito solidario”, una representación de tianguis donde las participantes compartieron dones, saberes y habilidades. Más que centrarse en el intercambio monetario, la actividad permitió reconocer otras formas de riqueza vinculadas al reconocimiento mutuo y a la compartencia. Como señaló A: “esto fue importante... para mirarnos entre nosotras” (Comunicación personal, 2024). A partir de esta experiencia, las participantes reflexionaron sobre formas comunitarias de intercambio como la Guelaguetza, donde lo central es el vínculo y no la acumulación.

Estas reflexiones también permitieron problematizar la organización individualizada de los cuidados en la vida urbana contemporánea. Varias participantes compararon sus experiencias actuales con las formas colectivas de cuidado presentes en generaciones anteriores. Como señaló M.: “antes nuestras madres vivían en familias más grandes... todas cumplían el rol de cuidar en colectivo” (Comunicación personal, 2024). Esta comparación permitió reconocer cómo el capitalismo y el patriarcado han aislado progresivamente las tareas reproductivas, concentrándolas en una sola persona y profundizando la sobrecarga de trabajo para las mujeres.

A partir de ello, comenzaron a construirse pequeños “ritualitos” orientados a contraponerse a la lógica de la productividad permanente: reconocer el descanso como un derecho, aprender a decir no, delegar responsabilidades y asumir el cuidado como una tarea colectiva. Sin embargo, las participantes

también reconocieron las dificultades emocionales y culturales que implica transformar estas prácticas. Como expresó C: “me cansa más insistirles que hagan el trabajo, que hacerlo yo” (Comunicación personal, 2024).

De manera paralela, el módulo incorporó herramientas relacionadas con la construcción de autonomía económica, incluyendo estrategias de ahorro colectivo y acompañamiento a las iniciativas productivas de las estudiantes. No obstante, el proceso dejó claro que la producción no podía pensarse separada de las emociones, los vínculos y las condiciones materiales de vida. Como señaló L: “no necesito ser experta en todo... necesito a una amiga experta en lo que yo no sé para que me ayude” (Comunicación personal, 2024).

Además de las actividades formativas, se generaron espacios de convivencia y descanso compartido: cocinar juntas, nadar, hornear y reunirse alrededor de una fogata. Aunque aparentemente sencillas, estas experiencias fortalecieron el tejido colectivo y permitieron experimentar formas distintas de relacionarse, alejadas de la lógica de la productividad constante.

El cierre del encuentro incluyó una feria donde las participantes comercializaron e intercambiaron sus productos a través del trueque y de la moneda social “Túmin”, además de actividades dirigidas a niñas y niños. Esto permitió ampliar el proceso hacia una dimensión en torno a la economía social y solidaria en contextos locales dentro del marco del comercio justo, construyendo puentes entre el trabajo productivo y el trabajo reproductivo de quienes elaboraron, vendieron y compartieron sus productos, evidenciando que es posible vivir en una sociedad de la abundancia” mediante la colaboración y el trabajo colectivo.

Como balance, las facilitadoras reconocieron que este encuentro mostró la importancia de la flexibilidad y del cuidado dentro de los propios procesos organizativos. Más que representar un obstáculo, la improvisación permitió profundizar una de las principales apuestas de la EIES-PG: construir procesos económicos sostenidos no solo desde la productividad, sino también desde la reciprocidad, el cuidado y la colectividad.

Medio ambiente y sostenimiento de la vida

Si en el segundo módulo las participantes problematizaron la organización del trabajo y los cuidados, el tercer encuentro amplió esta reflexión hacia

la relación entre cuerpo, naturaleza y territorio, mostrando que las formas de producción también implican determinadas maneras de habitar la vida.

Este módulo, coordinado principalmente por Centéotl, tuvo como objetivo fortalecer prácticas de cuidado ambiental y producción agroecológica desde una perspectiva local. Desde el inicio, el altar colectivo volvió a funcionar como un espacio para compartir experiencias y sentires vinculados al territorio y a la naturaleza. Como señaló A, este encuentro “nos invitó a mirar y escuchar la naturaleza desde una perspectiva más amplia” (Comunicación personal, 2024).

Posteriormente, se desarrollaron actividades relacionadas con la reproducción de microorganismos de montaña, la elaboración de insecticidas y herbicidas orgánicos, la construcción de huertos urbanos y el aprovechamiento de materiales reutilizables. Más allá del aprendizaje técnico, estas prácticas fueron comprendidas como alternativas frente a un modelo agrícola basado en el uso intensivo de agroquímicos y en la explotación de la tierra.

En este sentido, las participantes reconocieron el valor de los saberes tradicionales sostenidos históricamente por mujeres en espacios domésticos y comunitarios. Los huertos, traspacios y pequeñas parcelas fueron identificados no solo como lugares de producción, sino como espacios de autonomía alimentaria, compartencia y sostenimiento cotidiano de la vida.

Uno de los momentos más significativos del módulo fue el taller sobre cabañuelas, presentado como una forma comunitaria de observación y lectura del clima. A partir de este ejercicio se reflexionó sobre otras maneras de producir conocimiento, basadas en la memoria, la experiencia y la observación sensible del entorno. Como expresó M, se trata de formas comunitarias “de negociar con el tiempo y aprender a leerlo” (Comunicación personal, 2024).

Estas discusiones permitieron profundizar la reflexión sobre el cuerpo-territorio desde el feminismo comunitario. Las participantes cuestionaron la visión biomédica e instrumental del cuerpo, proponiendo entenderlo como un espacio sensible e histórico conectado con los ciclos de la naturaleza y atravesado por relaciones de poder. En este contexto, también se discutió cómo los ritmos acelerados de producción afectan no solo al medio ambiente, sino también a los cuerpos y a la salud emocional.

Varias participantes relacionaron estas reflexiones con experiencias personales de agotamiento, precariedad y malestar. En este marco surgió una

frase que resonó colectivamente: “no era depresión, era capitalismo y patriarcado”. Más que negar el sufrimiento individual, esta expresión permitió politizarlo y comprenderlo dentro de condiciones estructurales más amplias.

Hacia el cierre del módulo, uno de los principales aprendizajes identificados fue la necesidad de desacelerar. Escuchar al cuerpo y a la naturaleza implicaba cuestionar los ritmos impuestos por la productividad permanente. Como expresó E: “necesitamos aprender a dialogar con el tiempo, a entender su ritmo” (Comunicación personal, 2024).

Así, el encuentro permitió articular prácticas agroecológicas con reflexiones sobre el cuidado, el tiempo y el territorio, mostrando que el sostenimiento de la vida requiere transformar simultáneamente las formas de producir, consumir y relacionarse con el entorno.

Fiesta, arte y recreación: el derecho al descanso y al placer

Las reflexiones construidas en torno a los ritmos del cuerpo y de la naturaleza abrieron paso a una discusión más amplia sobre el descanso, el placer y la recreación como dimensiones fundamentales para sostener la vida colectiva. De esta manera, el cuarto módulo profundizó la crítica a la productividad permanente, recuperando el arte y la fiesta como prácticas políticas y comunitarias.

Desde la comunalidad, la fiesta fue entendida no como un acto superficial, sino como un espacio donde convergen el juego, la comida, los rituales y la compartencia, fortaleciendo los vínculos colectivos. Como señaló M: “La fiesta posibilita la comunalidad de nuestros sentires porque somos seres sociales que necesitamos afecto, reconocimiento, compartencia y sentir placer por lo que realizamos” (Comunicación personal, 2024).

En este sentido, el módulo colocó en el centro el derecho a la pereza, al ocio y al descanso, particularmente en contextos donde las mujeres enfrentan una constante exigencia de productividad y cuidado. Las participantes reflexionaron sobre cómo el trabajo reproductivo no solo implica actividades materiales, sino también el sostenimiento emocional de relaciones, afectos y dinámicas familiares.

Estas discusiones permitieron resignificar el descanso como una necesidad política y colectiva. Como expresó A: “el descanso es parte fundamental de la reproducción ampliada de la vida” (Comunicación personal,

2024). Asimismo, varias participantes señalaron que escuchar las experiencias de otras mujeres les permitió construir relaciones más empáticas con sus propias historias y con las de sus madres.

En paralelo, el grupo reflexionó sobre la necesidad de construir una ética del cuidado que incluyera también el bienestar propio, reconociendo los límites físicos y emocionales de cada persona. La escucha y la construcción de vínculos fueron identificadas como elementos fundamentales para sostener procesos colectivos a largo plazo.

En el ámbito práctico, se desarrolló un taller de pintura colectiva donde las participantes elaboraron un mural sobre una lona reutilizada de propaganda política. A través del arte, reflexionaron sobre problemáticas como la contaminación del río Atoyac, la violencia y la acumulación de basura en la ciudad. Más que centrarse en el resultado estético, el ejercicio permitió construir una lectura compartida de la realidad desde lo emocional, lo político y lo territorial.

Finalmente, aunque la fiesta inicialmente prevista no pudo realizarse en ese momento, las estudiantes decidieron organizarla posteriormente mediante trueque. Este cierre tuvo un fuerte valor simbólico, ya que permitió materializar muchas de las reflexiones desarrolladas durante el proceso: el intercambio, el cuidado colectivo, el descanso y el disfrute como formas de sostener la vida en común.

De esta manera, el módulo permitió reposicionar el arte, la fiesta y la recreación no como actividades secundarias, sino como dimensiones centrales para construir otras formas de vida y fortalecer la colectividad.

Aprendizajes y transformaciones colectivas

Más que medir resultados en términos cuantitativos, este proceso buscó comprender cómo la experiencia atravesó la vida cotidiana de las participantes y qué transformaciones generó en sus formas de sentir, pensar y relacionarse. Uno de los principales hallazgos fue la importancia de construir espacios donde el cuidado, la escucha y la afectividad fueran reconocidos como dimensiones políticas. Varias participantes señalaron que la experiencia les permitió poner límites, reconocer sus necesidades y resignificar el descanso como parte fundamental de la vida. Como expresó G: “en el grupo me sentía aceptada y apachada [...] eso me llevó a escucharme y poner límites” (Comunicación personal, 2025).

Asimismo, el proceso permitió cuestionar la lógica de la productividad permanente y reconocer la necesidad de desacelerar. Como señaló L: “si queremos que la absurda productividad y el consumo excesivo que produce el capitalismo se detenga, necesitamos detenernos primero nosotras” (Comunicación personal, 2025). Las participantes también destacaron que los aprendizajes más significativos no estuvieron únicamente vinculados a conocimientos técnicos, sino a la construcción de vínculos, redes de apoyo y formas distintas de relacionarse. Actividades como hacer conservas juntas, producir jabones para autocuidado o compartir saberes permitieron resignificar el trabajo desde el cuidado colectivo y no exclusivamente desde el mercado.

Otro aprendizaje importante fue reconocer que la colectividad no implica ausencia de conflicto, sino la posibilidad de construir acuerdos desde la diferencia y la escucha. Como señaló una participante: “tengo que escucharme para poder escuchar a las otras” (A, comunicación personal, 2025). En este proceso, las estudiantes propusieron fortalecer conceptos desde un enfoque feminista, tal como el de “comunalidad de los sentires y cuidados”, entendida como aquellas prácticas orientadas a socializar los sentires, sostener vínculos y construir acuerdos desde el cuidado colectivo en las actividades productivas, reproductivas, festivas y organizativas. El segundo fue el de “Economía Social Solidaria Feminista”, definida como el conjunto de prácticas productivas y reproductivas orientadas al sostenimiento de la vida, construidas desde una crítica a las relaciones de explotación de las personas y de la naturaleza.

Desde la mirada de las facilitadoras, uno de los principales retos fue sostener procesos colectivos en contextos marcados por la rapidez, la dispersión territorial y el desgaste cotidiano. También se identificó la necesidad de generar mecanismos que permitan dar continuidad a los vínculos construidos y profundizar la participación de las estudiantes en el diseño de contenidos y metodologías.

En conjunto, la experiencia muestra que la EIES-PG trascendió la formación técnica para convertirse en un espacio de transformación política y afectiva. Más que enseñar únicamente herramientas productivas, la escuela permitió construir otras formas de cuidar, producir, aprender y habitar colectivamente la vida.

5. Diálogo de saberes: Entre la experiencia de las mujeres de la EIESS-PG y las teorías que atraviesan la ESS

Los resultados del proceso formativo de la EIES-PG permiten establecer un diálogo entre la economía feminista, la economía social solidaria (ESS), la educación popular y la comunalidad. Más que presentarse como marcos aislados, estos enfoques se entretajan en la práctica, evidenciando que las dimensiones económicas, políticas, afectivas y territoriales no pueden comprenderse de forma fragmentada.

Así, uno de los aprendizajes centrales que emergió del proceso formativo es que la reproducción de la vida no se limita a la producción de mercancías. Tal como señalaron las participantes, prácticas como el cuidado, el descanso o el acuerpamiento, que en un inicio parecían secundarias, se volvieron centrales para sostener sus actividades productivas y organizativas. Esto dialoga directamente con los planteamientos de Pérez Orozco (2023), al evidenciar que la sostenibilidad de la vida se crea más allá del mercado.

En la experiencia concreta, esto se expresó en prácticas como el mercadito solidario, el reconocimiento de dones y talentos, el trueque, el autoahorro colectivo y la producción de insumos para el autocuidado, la cooperación y la reciprocidad. Estas actividades no solo implicaron intercambios materiales, sino también la construcción de vínculos, acuerdos y afectos, en términos de Gutiérrez Aguilar (2021), Gil (2023) y Federici (2022).

Asimismo, los resultados muestran que prácticas como los cuidados, la producción, la recreación y la relación con la naturaleza se resignifican cuando son colectivos. La experiencia de cocinar y pernoctar juntas, hacer acuerdos, cuidar el cuerpo, descansar sin culpa y compartir el trabajo desde la corresponsabilidad y compenetración con la naturaleza permitió a las participantes reconocerse en colectividad y en la urgencia de integrar los afectos y cuidados como una dimensión central de la organización económica y social, lo cual dialoga profundamente con el feminismo comunitario.

Un elemento clave para este proceso fue el contexto compartido de las participantes como mujeres oaxaqueñas. Las prácticas de Guelaguetza, tequio y trueque no solo fueron referentes culturales, sino bases vivas para la construcción pedagógica. En este sentido, la comunalidad no operó como una herramienta de análisis académico, sino como una forma de vida, una

práctica cotidiana que fundamenta la organización social, como ya señalaba Martínez Luna (2010).

Desde una perspectiva pedagógica, la EIES-PG también evidenció la relevancia de una integralidad epistémica. El conocimiento no se transmitió de manera vertical, sino que emergió del diálogo entre experiencias, emociones, saberes comunitarios y reflexiones teóricas. Esto retoma los aportes de Calixto Rojas (2022), Batthyány (2021) y Curiel (2014) al reconocer a las participantes como productoras de conocimiento.

En este sentido, la experiencia de la EIES-PG puede leerse como un proceso dinámico que, pese a la diversidad de actividades, construye un sentido compartido. La metáfora del remolino de Guerrero Osorio (2013) resulta útil para comprender esta lógica, ya que, si bien el proceso formativo se organizó en módulos temáticos formalmente separados y con una lógica de continuidad, muchas de las prácticas y reflexiones se repetían, reaparecían y se reconfiguraban constantemente en los acuerdos colectivos, los rituales, la cocina compartida, el diálogo y la reflexión colectiva.

Por su parte, Rojas Herrera (2019), Razeto (2023) y Coraggio (2021) aportaron herramientas conceptuales para comprender las prácticas desarrolladas dentro del paradigma de la ESS. Sin embargo, la experiencia no se limita a aplicar estos marcos, sino que los reconfigura. Tal como se observó en los resultados, las participantes no solo adoptaron conceptos, sino que construyeron nociones propias como la “comunalidad de los sentires y cuidados” o la “economía social solidaria y feminista”, que amplía la discusión sobre economía al incorporar explícitamente la dimensión afectiva-reproductiva.

En este sentido, la EIES-PG transitó de un enfoque centrado en proyectos productivos hacia una visión más amplia orientada a la reproducción colectiva de la vida. Este desplazamiento no fue teórico, sino experiencial: surgió de la necesidad de las participantes de atender sus condiciones materiales, emocionales y relacionales de manera integral. Así, la discusión permite afirmar que la EIES-PG no solo dialoga con la economía feminista y la ESS, sino que aporta a su resignificación desde la experiencia. De esta manera, la economía deja de ser un campo abstracto para convertirse en una forma de organizar la vida.

6. Conclusión

Como se ha expuesto a lo largo de este trabajo, la experiencia de la Escuela Intercultural de Economía Solidaria con Perspectiva de Género (EIES-PG) permitió identificar la importancia de los procesos formativos comunitarios como espacios de construcción colectiva de conocimientos, desarrollo de prácticas alternativas y prefiguración de horizontes políticos orientados al sostenimiento de la vida. Más que un espacio de capacitación técnica, la escuela se configuró como un proceso pedagógico, organizativo y afectivo en el que las participantes reflexionaron sobre sus experiencias, fortalecieron vínculos colectivos y resignificaron sus prácticas económicas desde una perspectiva comunal, feminista, ecológica y de salud integral.

Uno de los aprendizajes más relevantes del proceso formativo fue comprender la economía desde una perspectiva integral, que no se limita al trabajo productivo asalariado, sino que se constituye como una compleja red de prácticas de cuidado, cooperación y reciprocidad, históricamente invisibilizadas por el patriarcado capitalista y sostenidas, en gran medida, por mujeres y comunidades originarias. En este sentido, la experiencia permitió evidenciar que la vida no depende únicamente de la generación de ingresos, sino de la calidad de los vínculos y de las condiciones colectivas que la hacen posible.

Bajo este contexto, la comunalidad emergió como una clave interpretativa fundamental para comprender las prácticas desarrolladas durante el proceso formativo. Las dinámicas de trabajo colectivo, la toma de decisiones compartidas, los rituales, la cocina común y los espacios de diálogo mostraron que la economía no puede reducirse a iniciativas productivas o comerciales, sino que se sostiene en un entramado de relaciones sociales, afectivas y territoriales. De este modo, la experiencia confirma que las prácticas económicas contrahegemónicas adquieren sentido en la medida en que fortalecen lo común y contribuyen al bienestar colectivo.

Asimismo, el proceso formativo permitió identificar otras formas de leer la realidad, particularmente desde la noción de integralidad, que cuestiona la fragmentación del conocimiento y reconoce que los procesos de aprendizaje emergen del entrecruce entre el hacer, el sentir y el pensar. En esta misma línea, la metáfora del remolino permitió comprender el carácter dinámico, relacional y no lineal del proceso formativo, evidenciando

que los aprendizajes no se adquieren de manera acumulativa, sino que se reconfiguran constantemente a partir de la experiencia colectiva.

Estas nociones permiten afirmar que los procesos formativos en el marco de la economía social solidaria adquieren mayor profundidad cuando se desarrollan desde enfoques integrales que reconocen no solo los haceres, sino también los sentires, los pensares, los tiempos y los contextos de las personas involucradas. En virtud de lo antes expuesto, el estudio aporta elementos para el fortalecimiento de la ESS, al mostrar que este paradigma puede enriquecerse significativamente al dialogar con la comunalidad y el feminismo comunitario, perspectivas que colocan en el centro la defensa del territorio, el cuidado del cuerpo-territorio y la reproducción ampliada de la vida.

No obstante, la experiencia también permitió identificar algunos desafíos. Entre ellos, destacan las dificultades para sostener los procesos colectivos en contextos marcados por limitaciones de tiempo, condiciones materiales desiguales y dispersión territorial, así como la necesidad de construir herramientas de evaluación acordes con los principios de la economía solidaria y el feminismo, que permitan valorar dimensiones como el cuidado, la confianza y la transformación subjetiva sin recurrir a lógicas estandarizadas. Estos elementos abren líneas de reflexión para futuras experiencias formativas y para el diseño de metodologías más situadas.

Finalmente, vale la pena señalar que la experiencia de la EIES-PG se desarrolló en un contexto atravesado por múltiples crisis económicas, ecológicas y sociales. En este escenario, procesos colectivos y autogestivos como el aquí analizado no solo representan espacios de formación, sino también de resistencia y de creación de alternativas. Así, la EIES-PG muestra que es posible construir otras formas de hacer economía, en las que la vida, y no el capital, esté en el centro, abriendo la posibilidad no solo de pensar, sino de practicar y sostener otros mundos posibles.

Referencias

- Aquino Moreschi, A. (2024). Comunalizar para descolonizar. Comentarios al libro de Jaime Martínez Luna. *Revista Pueblos y Fronteras Digital*, 19, e742. <https://doi.org/10.22201/cimsur.18704115e.2024.v19.742>
- Avalle, G., & Uharte Pozas, L. M. (2025). Resistencias y reconfiguraciones: Economía social y solidaria en la era de la inestabilidad global. *Crítica*

- y Resistencias. *Revista de Conflictos Sociales Latinoamericanos*, 21. <https://www.criticayresistencias.com.ar/index.php/revista/article/view/460>
- Batthyány, K. (2021). *Políticas del cuidado*. CLACSO.
- Batthyány, K. (2024). Desafíos y oportunidades de la sociedad del cuidado en América Latina y el Caribe. En K. Batthyány, V. Perrotta, & J. Pineda Duque (Eds.), *La sociedad del cuidado y políticas de la vida* (pp. 1-17). CLACSO.
- Bautista Juárez, A., Yanes Pérez, M., Canto Valdés, L. R., Aldasoro Maya, E. M., & Prieto Díaz, S. (2025). Cooperativismo en defensa de la vida y territorio desde la Unión de Cooperativas Tosepan Titataniske. *Economía Sociedad Y Territorio*, 25, e2181. <https://doi.org/10.22136/est20252181>
- Borja, M. A. (2024). Fals Borda: Principios de una ciencia nueva. *Revista Colombiana de Sociología*, 47(2), 89–110. <https://doi.org/10.15446/rcs.v47n2/113194>
- Castro Gómez, S. (2022, 28 de mayo). Quijano- la colonialidad del poder [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=326iVo9xN-NY&t=10s>
- Calixto Rojas, A. M. (2022). Pulso autoetnográfico: La urgencia de un enfoque afectivo para la antropología social. En Calixto Rojas, García López y Aguilar Ponce (Eds.), *Etnografías afectivas y autoetnografía: Tejiendo nuestras historias desde el Sur* (pp. 57–69). Investigación y Diálogo para la Autogestión Social.
- Coraggio, J. L. (2021). Potenciar la economía popular solidaria: Una respuesta al neoliberalismo (Adenda: Economía popular y pandemia). Sobre México. *Temas de Economía*, 1(Especial), 185–212. https://sobre-mexicorevista.iberomex.mx/index.php/Revista_Sobre_Mexico/article/view/89
- Caway, A., y Vertommen, S. (2024). Cuerpo-territorio / Body-territory. Kohl: *A Journal for Body and Gender Research*, 11(1), 8. <https://kohljournal.press/cuerpo-territorio>
- Curiel, O. (2014). Construyendo pedagogías feministas decoloniales. En M. Azkue, M. Luxán, I. Legarreta, M. Guzmán, M. Zirion & A. Azpiazu Carballo (Eds.), *Otras formas de reconocer: Reflexiones, herramientas y aplicaciones desde la investigación feminista* (pp. 45–60). LAPES.
- Federici, S., Gago, V., y Cavallero, L. (2021). *¿Quién le debe a quién? Ensayos transnacionales de desobediencia financiera*. Tinta Limón.

- Federici, S. (2022). *Ir más allá de la piel: Repensar, rehacer y reivindicar el cuerpo en el capitalismo contemporáneo*. Traficantes de Sueños.
- Federici, S. (2023, 7 de julio). *Guerra, reproducción y luchas feministas*. Lobo suelto. <https://lobosuelto.com/guerra-reproduccion-y-luchas-feministas-silvia-federici/>
- Fraser, N. (2023). *Cannibal capitalism: How our system is devouring democracy, care, and the planet and what we can do about it*. Verso Books.
- Freire, P. (2025). *La educación como práctica de la libertad*. Siglo XXI editores.
- Gadotti, M. (2016). Educación popular y economía solidaria. En Coraggio (Ed.), *Economía Social y Solidaria en Movimiento* (pp. 73-86). Universidad Nacional de General Sarmiento. https://coraggioeconomia.org/wp-content/uploads/2025/01/706_Economia_Social_y_solidaria_en_movimiento_para-web.pdf
- Gil, S. L. (2023). Cuidados, interdependencia, vulnerabilidad y luchas por la vida: un nuevo paisaje político-filosófico. Encrucijadas. *Revista Crítica de Ciencias Sociales*, 23(2). <https://recyt.fecyt.es/index.php/encrucijadas/article/view/102946>
- Guerrero Osorio, A. (2013). La comunalidad como herramienta: Una metáfora espiral. *Cuadernos del Sur*, 18(34), 39–55. https://www.cencos22oaxaca.org/wp-content/uploads/2020/08/La_Comunalidad_como_herramienta_una_meta.pdf
- Guerrero Osorio, A. (2018). Comunalidad. En Ávila Calero, S & Pérez-Rincón, M. (Eds.). *Decrecimiento: Un vocabulario para una nueva era* (pp. 327–330). Icaria editorial. https://mx.boell.org/sites/default/files/decrecimiento_edicion_mexico.pdf
- Gutiérrez, R. (2021, 20 de octubre). *Producir lo común: Entramados comunitarios y formas de lo político*. CLAJADEP. <https://clajadep.lahaine.org/?p=30840>
- Guzmán, A. (2024, 24 de julio). *Feminismo comunitario y educación*. [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=YUgSPEDhB0>
- Jiménez López, R. (2025). *Proceso Formativo en Economía Social Solidaria Feminista implementado en el Centro De Desarrollo Comunitario Centéotl, Oaxaca*. [Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma Chapingo]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.chapingo.edu.mx/items/9f5cedf0-bdee-4712-8d31-10d58b5cc69e>

- Martínez Luna, J. (2010). *Eso que llaman comunalidad*. Secretaría de las Culturas y Artes de Oaxaca.
- Martínez Luna, J. (2025). *Educación comunal en Oaxaca: Eso que llaman comunalidad*. Luu'Laa: La Palabra Viva de la UACO, 1(1). Universidad Autónoma Comunal de Oaxaca.
- Martínez Luna, J. (2025, 21 de julio 2025). *Obra de resistencia: "Eso que llaman comunalidad"* SERVINDI. <https://www.servindi.org/21/07/2025/eso-que-llaman-comunalidad-obra-de-resistencia-y-autonomia>
- Palma Salinas, I. y Monsalves Ibarra, S. (2021). ¿Y si transformamos la escuela? Reflexiones sobre el reconocimiento estudiantil a partir de la investigación acción participativa. *Praxis educativa*, 25(2), 25-40. <https://doi.org/10.19137/praxiseducativa-2021-250203>
- Pérez Orozco, A. (2019). *Subversión feminista de la economía: aportes para un debate sobre el conflicto capital-vida*. Traficantes de sueños.
- Pérez Orozco, A. (2023). Cuidados y sostenibilidad de la vida en tiempos de urgencia. En Herrero, Y. (Ed). *Ciudad, cuidados y educación*. (pp. 10-17). AICE
- Pérez, J. (2025). Prácticas pedagógicas sociocríticas: Análisis desde la Nueva Escuela Mexicana. *Revista Espacios*, 46(2), 268–276. <https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n02p21>
- Ragazzini, I. (2022). Los retos políticos de las mujeres en organizaciones sociales mixtas: Entre huellas matriarcales y poder patriarcal. *El caso de las mujeres de ODHIO* [Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma Metropolitana]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.xoc.uam.mx/jspui/bitstream/123456789/25058/1/200034.pdf>
- Razeto, L. (2023, mayo). *Economía solidaria para principiantes*. El portal de la economía solidaria. <https://www.economiasolidaria.org/recursos/economia-solidaria-para-principiantes-luis-razeto/>
- Rojas Herrera, M. E., y Méndez Rojas, D. A. (2020). Educando para la solidaridad: La experiencia de la Unión de Cooperativas Tosepan Titataniske. *Textual*, (76), 45–73. <https://doi.org/10.5154/r.textual.2020.76.02>
- Rojas Herrera, J. J. (2019). Aproximación sociológica al significado de los términos: Economía popular, economía social y economía solidaria en México. Áreas. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*, (39), 61–73. <https://doi.org/10.6018/areas.408441>

- Rojas Herrera, J. J. (2025). Políticas públicas de fomento a la economía social solidaria durante el sexenio 2018-2024. Iztapalapa. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, (97-98), 11–37. <https://doi.org/10.28928/ri/982025/atc1d/jrhpolibub>
- Rosa, P., y García, I. L. (2022). La economía social y solidaria en el escenario de la pandemia COVID-19: Acciones, estrategias y propuestas futuras desde su propia voz. *Trabajo y Sociedad*, 23(38), 565–581. <https://doi.org/10.7440/res64.2018.03>
- Ruiz Peñalver, S. M., y Porcel Rodríguez, L. (2021). La ecopedagogía en cuestión: Una revisión bibliográfica. Contextos Educativos. *Revista de Educación*, (28), 183–201. <https://doi.org/10.18172/con.4489>
- Segato, R. L. (2016). La guerra contra las mujeres. Traficantes de sueños.
- Soto García, J. S. (2022). La reproducción al centro. Elementos para pensar las potencias políticas de la reproducción social [Tesis de Maestría, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla]. *Repositorio Institucional*. <https://repositorioinstitucional.buap.mx/items/0a18fabf-2729-4141-ab1c-4e72df80df4a>
- Von Werlhof, C. (2025). The Utopia of Capitalism as a Fathers' World—the Void is near. DEP (Deportate, Esuli, Profughe - *Rivista telematica di studi sulla memoria femminile*), 55, 1-15. https://www.unive.it/pag/fileadmin/user_upload/dipartimenti/DSLCC/documenti/DEP/numeri/n55/14_Werlhof.pdf

Reconfiguración económica territorial y economías comunitarias indígenas frente al Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec: Evidencia longitudinal del tejido empresarial de Ciudad Ixtepec, Oaxaca (2013-2025)

*Faustino Benjamín Rivera-López¹ **

Héctor Pérez-Larrañaga²

Maricela Castillo-Lea³

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26005331>



¹ Doctor en Ciencias en Desarrollo Regional y Tecnológico. Instituto Tecnológico de Oaxaca, Tecnológico Nacional de México. División de Estudios de Posgrado e Investigación. Programa de Estancias Posdoctorales por México, SECIHTI. Correo: d20161938@itoaxaca.edu.mx | ORCID: 0009-0004-1769-6152

* Autor de correspondencia.

² Doctor en Ciencias en Desarrollo Regional y Tecnológico. Instituto Tecnológico de Oaxaca, Tecnológico Nacional de México. División de Estudios de Posgrado e Investigación. Correo: hectorlarravan@gmail.com | ORCID: 0000-0003-0571-0354

³ Doctora en Ciencias en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional. Instituto Tecnológico de Oaxaca, Tecnológico Nacional de México. División de Estudios de Posgrado e Investigación. Correo: maricelacastillo3@gmail.com | ORCID: 0000-0002-3281-4135

Resumen

El presente capítulo analiza la reconfiguración económica territorial de Ciudad Ixtepec, Oaxaca, en el contexto del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT) y de la declaratoria del Polo de Desarrollo para el Bienestar (PODEBI). El estudio articula tres marcos teóricos complementarios: la lógica de los espacios de reserva del capital y la racionalidad de los megaproyectos de Gasca Zamora, la R-existencia y las geografías de Porto-Gonçalves, y la comunalidad oaxaqueña formulada por Floriberto Díaz, Jaime Martínez Luna y Benjamín Maldonado. Mediante un diseño mixto longitudinal con datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE-INEGI) entre 2013 y 2025, se aplican técnicas de aglomeración K-Means, análisis Shift-Share, índice de Herfindahl-Hirschman y entropía de Shannon para caracterizar la dinámica del tejido empresarial. Los resultados revelan un crecimiento de 5.23 % anual compuesto en unidades económicas, una concentración elevada en comercio al por menor y servicios de alimentación, y una emergencia tardía (2024-2025) de giros vinculados a obras de infraestructura. Se formula la Dimensión D6 como aporte teórico que conceptualiza la reconfiguración territorial bajo régimen de excepción de los megaproyectos federales en territorios indígenas zapotecos regidos por instituciones comunales. Se ofrece un conjunto integrado de recomendaciones de política pública en tres niveles: federal, estatal-municipal y comunitario-empresarial local.

1. Introducción

Los megaproyectos de infraestructura promovidos por los Estados nacionales en regiones habitadas por pueblos originarios constituyen uno de los procesos más complejos de transformación territorial en América Latina contemporánea (Gasca Zamora, 2024; Hofmann, 2024; Porto-Gonçalves, 2017; Sánchez Contreras et al., 2023). Estos proyectos articulan capital

transnacional, infraestructura logística, regímenes fiscales especiales y reconfiguración del régimen de propiedad de la tierra, con consecuencias profundas sobre las economías comunitarias preexistentes. Como advierte Gasca Zamora (2024), toda obra de gran calado responde a cierta racionalidad, toma años en su construcción y puesta en marcha, responde a una visión estratégica y tiene efectos duraderos sobre la gente y los territorios donde se lleva a cabo, lo que vuelve impostergable un análisis longitudinal de sus impactos en escalas locales. En el sureste mexicano, el Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT) y los Polos de Desarrollo para el Bienestar (PODEBI) representan la expresión más reciente de esta dinámica, declarados por decreto presidencial como asuntos de seguridad nacional y dotados de un régimen jurídico-fiscal de excepción que delimita zonas privilegiadas de inversión sobre tierras de propiedad social (Vázquez García et al., 2024; Solorio, 2025).

El Istmo de Tehuantepec puede leerse, en términos de Torres Torres y Gasca Zamora (2006), como un espacio de reserva del capital: una dimensión territorial que, por su ubicación estratégica, su dotación de recursos naturales y la disponibilidad de mano de obra, atraviesa procesos cíclicos de devaluación-revalorización en función de las necesidades de acumulación del capital. La revalorización contemporánea del istmo mediante el CIIT actualiza una historia más larga de proyectos de desarrollo exógenos documentada por Gasca Zamora (2002) desde el siglo XIX, en la que los actores locales han sido sistemáticamente colocados en posición subordinada respecto a intereses nacionales y extranjeros. Esta lectura resulta consistente con la perspectiva de Porto-Gonçalves (2001, 2017), para quien los territorios latinoamericanos contemporáneos son el escenario de una tensión irresuelta entre dos territorialidades: por un lado, la lógica espoliadora del capital con su gramática de violencia y, por otro, la afirmación de la tierra y los recursos como expresión del común, como territorio de vida sostenido por comunidades campesinas e indígenas que coexisten.

Ciudad Ixtepec, municipio zapoteca del Istmo oaxaqueño, ocupa una posición estratégica dentro de esta arquitectura territorial: en su jurisdicción confluyen tres líneas ferroviarias del CIIT (Z, K y el tren suburbano El Tehuanito), un aeropuerto nacional, la Carretera Federal MEX-185D y un polígono de 412.54 hectáreas declarado PODEBI mediante decreto

del Diario Oficial de la Federación del 11 de octubre de 2023, expropiado a los bienes comunales del municipio en febrero del mismo año. La concesión recayó por asignación directa en Helax Istmo, filial mexicana del fondo danés Copenhagen Infrastructure Partners, con una inversión proyectada de 10 000 millones de dólares para la producción de hidrógeno verde y amoniaco verde con destino al sector naval internacional (Castillo-Leal et al., 2025). El proceso ha enfrentado tensiones documentadas con las instituciones comunales preexistentes regidas por los Sistemas Normativos Indígenas (Magaloni et al., 2019), en un patrón que la literatura reciente ha caracterizado como colonialismo energético, mundicidio infraestructural y violación al Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (Hofmann, 2024; Red TDT, 2024; Sánchez Contreras et al., 2023; Samaniego, 2025).

El presente trabajo examina cómo este proceso de reconfiguración territorial se expresa en el tejido empresarial local mediante un análisis longitudinal del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) entre 2013 y 2025. El objetivo central consiste en caracterizar las trayectorias diferenciadas de las actividades económicas del municipio, identificar las dimensiones estructurales del cambio y discutir las implicaciones de los megaproyectos federales para las economías comunitarias indígenas regidas por la institucionalidad zapoteca. La contribución teórica original consiste en formular la Dimensión D6 de reconfiguración territorial, que captura analíticamente la tensión entre el régimen de excepción de los polos de desarrollo y los cinco elementos de la comunalidad oaxaqueña sistematizados por Floriberto Díaz (2007), Jaime Martínez Luna (2010, 2015) y Benjamín Maldonado Alvarado (2002, 2015): territorio común, asamblea, trabajo común (tequio), servicio en cargos y fiesta-ritualidad. El capítulo se organiza en siete secciones: marco de referencia ampliado con autores de geografía económica crítica y comunalidad oaxaqueña, metodología con un subapartado específico para el análisis Shift-Share, resultados estructurados en seis subsecciones, discusión articulada con los marcos teóricos incorporados, recomendaciones de política pública en tres niveles y conclusiones.

2. Marco de referencia

Espacios de reserva, racionalidad de los megaproyectos y configuración territorial impulsada por el capital

La geografía económica regional mexicana ha producido en las dos últimas décadas una vertiente teórica decisiva para comprender los procesos de transformación territorial impulsados por megaproyectos. José Gasca Zamora (2002, 2009, 2017, 2019, 2024), investigador del Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM, ha desarrollado un cuerpo conceptual articulado alrededor de tres nociones complementarias que resultan especialmente productivas para el análisis del CIIT: los espacios de reserva del capital, la racionalidad de los megaproyectos de infraestructura y la configuración territorial impulsada por políticas públicas estratégicas.

La primera noción, formulada inicialmente por Torres Torres y Gasca Zamora (2004, 2006) en el contexto del Plan Puebla-Panamá, conceptualiza al sur-sureste mexicano como un espacio de reserva: una dimensión territorial que aún no está plenamente regida por la lógica de explotación capitalista, pero que, por su ubicación estratégica, dotación de recursos naturales y disponibilidad de mano de obra, se convierte en reserva latente para la generación de ventajas competitivas. Los territorios atraviesan así procesos cíclicos de devaluación-revalorización en función de las necesidades de acumulación del capital global. El Istmo de Tehuantepec —objeto de proyectos de desarrollo desde el siglo XIX, como documenta Gasca Zamora (2002) en su análisis histórico-territorial de 182 años— constituye el caso paradigmático mexicano de este patrón cíclico, en el que el CIIT representa apenas la fase contemporánea de un proceso secular de revalorización geoestratégica que ha resultado, sistemáticamente, en éxitos parciales para los intereses nacionales y extranjeros y en costos elevados para las comunidades locales.

La segunda noción, desarrollada por Gasca Zamora (2024) en su estudio coordinado sobre el Tren Maya, conceptualiza la racionalidad de los megaproyectos como un dispositivo técnico-político de envergadura que responde a una visión estratégica de mediano y largo plazo. Como sostiene el autor, toda obra de gran calado responde a cierta racionalidad, toma años en su

construcción y puesta en marcha, responde a una visión estratégica y tiene efectos duraderos o permanentes sobre la gente y los territorios donde se lleva a cabo. Esta racionalidad técnico-instrumental, sin embargo, tiende a privilegiar el cumplimiento de los tiempos del proyecto y la maximización de la inversión sobre las consideraciones socioambientales y los ritmos deliberativos de las comunidades afectadas, configurando lo que la literatura crítica ha denominado un modo de hacer territorio desde arriba que entra en tensión sistemática con las territorialidades locales. La aplicación de este marco al PODEBI Ciudad Ixtepec permite leer la expropiación de 412.54 hectáreas comunales (febrero de 2023) como manifestación operativa de una racionalidad que privilegia los tiempos del proyecto sobre los procedimientos de consulta previa, libre e informada exigidos por el Convenio 169 de la OIT.

La tercera noción, articulada en los trabajos de Gasca Zamora (2017, 2019, 2021) sobre desarrollo regional y capital territorial, conceptualiza la configuración territorial como resultado de la interacción entre políticas públicas estratégicas, dinámicas del capital privado y capacidades endógenas locales. En esta lectura, los polos de desarrollo no son simples agregados de infraestructura sino dispositivos de reorganización del espacio que reconfiguran simultáneamente flujos económicos, regímenes de propiedad, jerarquías territoriales y relaciones sociales. La aplicación de este marco al caso de Ciudad Ixtepec permite plantear que la coexistencia de cuatro infraestructuras (PODEBI de 412.54 ha, líneas ferroviarias Z-K-Tehuano, aeropuerto nacional y carretera federal MEX-185D) configura un nodo logístico cuyos efectos sobre el tejido empresarial preexistente no son neutros, sino que tienden a privilegiar arreglos productivos compatibles con la racionalidad del megaproyecto y a marginar aquellos que no logren integrarse a sus circuitos de valor.

R-existencia, geo-grafías y tensión de territorialidades en América Latina

La geografía crítica latinoamericana ha producido, en la obra del geógrafo brasileño Carlos Walter Porto-Gonçalves (2001, 2002, 2006, 2012, 2015, 2017, 2021), un marco conceptual riguroso para analizar los conflictos territoriales contemporáneos desde la perspectiva de los pueblos y co-

comunidades subalternizadas. Tres conceptos de este corpus son particularmente productivos para el análisis del CIIT-PODEBI: la R-existencia, las geo-grafías y la tensión de territorialidades.

El concepto de R-existencia (Porto-Gonçalves, 2006, 2015) desplaza analíticamente la categoría de resistencia hacia una formulación más rica: las comunidades indígenas y campesinas no solamente resisten al despojo y al extractivismo, sino que re-existen, esto es, reinventan permanentemente sus territorios, sus identidades, sus economías y sus formas de vida en el proceso mismo de oponerse a las dinámicas hegemónicas. La R-existencia articula así tres dimensiones inseparables: resistir frente al avance del capital y los megaproyectos; re-existir mediante la recreación de formas de vida, economías comunitarias y autogobierno; y existir en cuanto afirmación de ontologías territoriales propias, irreducibles a los marcos epistémicos eurocéntricos. Esta categoría permite leer las economías comunitarias zapotecas del Istmo no como residuos premodernos en proceso de extinción, sino como prácticas activas que recrean comunidad bajo presión exógena, mediante cooperativas, agricultura familiar, sistemas de cargos, tequios y mayordomías que constituyen formas concretas de R-existencia económica frente a la reconfiguración neoliberal del territorio.

El concepto de *geo-grafías* (Porto-Gonçalves, 2002), escrito con guion para enfatizar su carácter de verbo en acción, resignifica la geografía como práctica de inscribir, escribir y marcar la tierra. Cada sociedad produce su propia geo-grafía, es decir, su propia forma de habitar, nombrar y transformar el territorio. La aplicación de este concepto al caso de Ciudad Ixtepec revela la coexistencia conflictiva de dos geo-grafías superpuestas: por un lado, una geo-grafía estatal-empresarial materializada en el CIIT, el PODEBI, las líneas ferroviarias y la planta de hidrógeno verde proyectada, que inscribe sobre el territorio una racionalidad logística orientada al mercado mundial; por otro, las geo-grafías comunitarias zapotecas materializadas en el mercado de la Avenida Moctezuma, las tortillerías que casi cuadruplicaron su número en el periodo de estudio, los tianguis itinerantes y los polos comerciales históricos (P0 Hipercentro, identificado mediante DBSCAN), que inscriben sobre el mismo territorio una racionalidad orientada a la reproducción de la vida comunitaria. Estas geo-grafías no son simplemente diferentes en su contenido; son ontológicamente dis-

tintas en cuanto a las formas de propiedad, los tiempos productivos y las lógicas de circulación que materializan.

El concepto de tensión de territorialidades (Porto-Gonçalves, 2017, 2021), finalmente, articula los dos anteriores al conceptualizar los territorios latinoamericanos contemporáneos como el escenario de un conflicto estructural entre, de un lado, la lógica espoliativa del capital, los regímenes de expropiación y su gramática de violencia y, de otro, la afirmación de la tierra y los recursos como expresión del común, como territorio de vida. Esta tensión no es coyuntural, sino constitutiva del momento histórico actual, en el que la expansión global del capital encuentra crecientes resistencias-existencias territorializadas en pueblos indígenas, comunidades campesinas, quilombos, palenques y otros sujetos colectivos. Aplicada al caso de Ciudad Ixtepec, esta categoría permite leer la coexistencia conflictiva entre la territorialidad CIIT-PODEBI (que concibe a Ixtepec como nodo logístico para mercados globales, su suelo como insumo para parque industrial, el desarrollo como inversión de 10 000 millones de dólares y a la población como mano de obra disponible) y la territorialidad comunitaria zapoteca (que concibe a Ixtepec como territorio ancestral binnizá, su tierra como na o madre que sostiene la vida, el desarrollo como fortalecimiento de la autonomía y a las comunidades como sujetos políticos colectivos).

La comunalidad oaxaqueña como matriz organizativa de las economías indígenas

El concepto de comunalidad constituye la sistematización teórica más rigurosa producida desde el pensamiento indígena oaxaqueño para describir la matriz organizativa de los pueblos zapotecos, mixes, mixtecos, chinantecos y zoques de la región. Formulado originalmente por el antropólogo y activista mixe Floriberto Díaz Gómez (1951-1995) y desarrollado de manera convergente por el zapoteco Jaime Martínez Luna (2003, 2010, 2013, 2015), por Juan José Rendón Monzón (2003) y por el antropólogo Benjamín Maldonado Alvarado (2002, 2011, 2015), el concepto ha sido proyectado hacia los debates decoloniales contemporáneos por Sánchez-Antonio (2021) y articulado con los Sistemas Normativos Indígenas reconocidos en la Constitución de Oaxaca por Magaloni et al. (2019) y Adelfo Regino Montes (Wikipedia, 2024).

Floriberto Díaz (2007) sistematiza la comunalidad en cinco elementos consustanciales que constituyen la columna vertebral de los pueblos indios oaxaqueños. El primero es la tierra como madre y como territorio, expresada en la formulación de Díaz: la tierra es nuestra madre, nosotros pertenecemos a ella; entre una madre e hijos la relación no es en términos de propiedad, sino de pertenencia mutua. Este elemento permite distinguir analíticamente la propiedad social comunal-ejidal de la propiedad privada en sentido civilista, y resulta crítico para comprender por qué la expropiación de 412.54 hectáreas comunales de Ciudad Ixtepec en febrero de 2023 no constituye simplemente una transacción jurídica, sino una desestructuración ontológica del territorio.

El segundo elemento es la asamblea general como máxima autoridad y el consenso como método de toma de decisiones. La asamblea opera mediante un proceso de *cuchicheo* deliberativo en el que las opiniones se complementan hasta producir una síntesis integradora, distinta a la votación por mayorías propia de la democracia liberal (Martínez Luna, 2010, 2015). Este dispositivo permite a las comunidades zapotecas tomar decisiones colectivas sobre el uso del territorio, los recursos comunes y la organización del trabajo, y constituye el espacio donde se articulan las economías comunitarias con las decisiones políticas. La incompatibilidad estructural entre los ritmos deliberativos de las asambleas y los plazos administrativos de los megaproyectos federales es uno de los puntos de fricción más documentados en la literatura reciente sobre el CIIT (Hofmann, 2024; Red TDT, 2024; Vázquez García et al., 2024).

El tercer elemento es el servicio gratuito como ejercicio de autoridad, materializado en el sistema de cargos. Los cargos son rotativos, gratuitos y escalonados, organizándose en jerarquías civiles y religiosas que los miembros de la comunidad asumen a lo largo de su vida. La palabra *mixe kutunk*, que designa a la autoridad, significa literalmente cabeza de trabajo (Díaz, 2007). Este sistema implica que los ciudadanos comunales destinan tiempos significativos de su vida al servicio comunitario sin retribución monetaria, lo que constituye una forma de inversión social colectiva que la racionalidad de la economía de mercado tiende a desconocer, pero que es estructuralmente decisiva para la reproducción de la comunidad.

El cuarto elemento es el trabajo colectivo como acto de recreación, expresado paradigmáticamente en el *tequio*: ese trabajo colectivo necesario

que expresa la capacidad de jää'y, del ser humano, para combinar sus intereses individuales y familiares con los de la comunidad, en el cual no hay retribución monetaria y es obligatorio (Díaz, 2007, p. 44). El tequio materializa la economía comunitaria no monetizada que sostiene infraestructuras locales —caminos, escuelas, sistemas de agua, espacios ceremoniales— mediante la aportación obligatoria de trabajo por parte de los ciudadanos comunales. Su irreductibilidad a categorías monetarias es uno de los elementos que la literatura sobre comunalidad ha enfatizado como contribución epistémica al pensamiento económico decolonial (Sánchez-Antonio, 2021).

El quinto elemento es la fiesta como expresión del don comunal. Las mayordomías y celebraciones del ciclo agrícola y religioso operan como dispositivos de redistribución de la riqueza, reciprocidad y reafirmación de los vínculos comunitarios. La fiesta no es simplemente una pausa en la vida productiva, sino una tecnología de cohesión social que articula tiempo, trabajo, bienes y emociones en torno a la reproducción simbólica de la comunidad (Maldonado Alvarado, 2002, 2015).

La integración de estos cinco elementos en una matriz organizativa coherente permite plantear, con Maldonado Alvarado (2015), que la comunalidad opera en tres niveles articulados: como mentalidad o cosmovisión actuante, como organización (mediante el territorio común, el trabajo común, el poder común y la fiesta común) y como estructura comunal territorial. Camacho Benavides et al. (2025) y Smyth (2024) han documentado cómo estos cinco elementos operan en territorios zapotecos contemporáneos, integrando dinero proveniente de remesas internacionales, ingresos de la economía formal y bienes circulantes en lógicas no monetarias, configurando lo que Esteves et al. (2021) denominan ecologías comunitarias. La evaluación de los efectos del CIIT-PODEBI debe medirse, por tanto, no solo en indicadores convencionales de empleo y producto, sino también en la capacidad de las instituciones comunales para sostener su autonomía bajo presión exógena, tal como se desarrollará en la formulación de la Dimensión D6 en la subsección 4.6 del presente capítulo.

Estructura económica regional, herramientas cuantitativas y economías plurales

La cuarta vertiente que articula este marco corresponde a la literatura empírica sobre estructura económica regional, que utiliza herramientas cuantitativas para descomponer las trayectorias de desarrollo. El análisis de Shift-Share, formalizado por Dunn (1960) en la década de 1960 y aplicado extensamente en estudios regionales contemporáneos, descompone el cambio en empleo o unidades económicas en tres componentes: nacional, sectorial y regional-competitivo (Bandara, 2024; Andriansyah, 2021; Solís Vázquez et al., 2021). Las extensiones desarrolladas por Esteban-Marquillas (1972), Barff y Knight (1988) y Nazara y Hewings (2004) han enriquecido la metodología incorporando los componentes de asignación y la dimensión espacial, mientras que las aplicaciones recientes a la economía mexicana (Rendón et al., 2019; Valdez, 2018) muestran su productividad para captar dinámicas municipales en contextos de cambio estructural acelerado. Las medidas de concentración como el índice de Herfindahl-Hirschman y la entropía de Shannon permiten cuantificar la diversificación del tejido productivo, ofreciendo indicadores complementarios sobre la resiliencia económica frente a shocks externos (Luo et al., 2023; Myakshin, 2024). En contextos indígenas latinoamericanos, estas herramientas han sido empleadas para identificar las cadenas de valor con potencial de fortalecimiento comunitario (Kato et al., 2022; Lira et al., 2022).

La literatura sobre alternativas comunitarias frente a megaproyectos, finalmente, documenta cómo las comunidades indígenas han desarrollado economías plurales que combinan turismo de base comunitaria, agroecología, manejo forestal colectivo y artesanía como estrategias de defensa territorial (Maldonado-Erazo et al., 2022; Connors et al., 2025; Tan et al., 2024; Vandermale et al., 2024). En Oaxaca, la producción de mezcal con manejo comunal del agave (Lira et al., 2022), la elaboración de quesillo (Martínez-Martínez et al., 2024) y los proyectos ecoturísticos de la costa (Cordón et al., 2023) ilustran la viabilidad de estos arreglos. Sin embargo, autores como Anindhita et al. (2024) y Shrestha et al. (2024) advierten que su consolidación requiere capacidades organizativas que no siempre están presentes ante la velocidad y escala de los megaproyectos. La literatura

sobre el primer ciclo eólico del Istmo (Ramírez, 2021; Alonso Serna, 2021; Mejía-Montero et al., 2023; Velasco-Herrejón et al., 2024) documenta cómo la reconfiguración territorial por inversión extralocal tiende a reproducir desigualdades distributivas cuando no se acompaña de instrumentos efectivos de contenido local y consulta indígena, lección directamente aplicable al PODEBI Ciudad Ixtepec en construcción.

La articulación de las cuatro vertientes teóricas previas permite plantear que la evaluación analítica del impacto del CIIT-PODEBI sobre Ciudad Ixtepec requiere integrar simultáneamente: la racionalidad de los megaproyectos y los espacios de reserva del capital (Gasca Zamora), la tensión de territorialidades y la R-existencia comunitaria (Porto-Gonçalves), los cinco elementos de la comunalidad oaxaqueña (Díaz, Martínez Luna, Maldonado), y las herramientas cuantitativas de la economía regional (Shift-Share, K-Means, HHI, Shannon). Esta integración constituye la base de la formulación operativa de la Dimensión D6 que se desarrollará en la sección de resultados.

3. Metodología

Diseño general y fuentes de datos

La investigación adopta un diseño mixto longitudinal con énfasis cuantitativo. La unidad de análisis primaria es el establecimiento económico georreferenciado, captado en las actualizaciones bianuales del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), entre el corte de noviembre de 2013 y el corte de mayo de 2025. El panel longitudinal abarca veintidós cortes temporales y agrupa 44 372 registros de establecimientos individuales del municipio de Ciudad Ixtepec, Oaxaca, con identificadores únicos que permiten construir trayectorias de supervivencia y dinámica empresarial. Como fuente complementaria se utilizaron los Censos Económicos del INEGI para los años 2003, 2008, 2013, 2018 y 2023, accedidos mediante el Sistema Automatizado de Información Censal (SAIC), que proporcionan información sobre personal ocupado, valor agregado censal bruto, producción bruta total e inversión, deflactados con el Índice Nacional de Precios al Consumidor (base 2023) para análisis en términos reales.

Procedimientos analíticos cuantitativos

El procesamiento estadístico se realizó en Python 3.11 con las bibliotecas *pandas*, *scikit-learn*, *scipy* y *statsmodels*. Cuatro procedimientos analíticos principales fueron aplicados: (i) segmentación K-Means sobre 124 clases de actividad económica del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) con cinco o más unidades en al menos un corte, utilizando como atributos las series temporales normalizadas y silueta como criterio de validación; (ii) análisis Shift-Share clásico —cuya formalización matemática completa se desarrolla en el subapartado 3.3— para descomponer el cambio en personal ocupado entre 2013 y 2023 en componentes nacional, sectorial y competitivo regional; (iii) cálculo del índice de Herfindahl-Hirschman (HHI) y de la entropía de Shannon a nivel de sector y de clase SCIAN, complementados con el índice de equidad de Pielou; y (iv) clustering espacial mediante DBSCAN sobre coordenadas geográficas de los establecimientos para identificar polos comerciales y calcular coeficientes de localización por barrio. La validez interna se verificó mediante triangulación entre fuentes DENUe y SAIC, y se aplicaron pruebas de chi-cuadrado e intervalos de confianza al 95 % en las inferencias críticas.

Subapartado metodológico: Análisis *Shift-Share* aplicado al tejido empresarial de Ciudad Ixtepec

El análisis Shift-Share, formalizado por Dunn (1960) como técnica analítica para descomponer el cambio económico regional en sus componentes constitutivos, ha sido ampliamente empleado en estudios regionales mexicanos contemporáneos (Rendón et al., 2019; Solís Vázquez et al., 2021; Valdez, 2018) y constituye una herramienta especialmente apta para evaluar el efecto diferenciado de los megaproyectos federales sobre territorios subnacionales. En su forma clásica, la técnica descompone el cambio absoluto en personal ocupado del sector i en una región dada (Δe_i) entre los años t y $t+n$ en tres componentes estadísticamente independientes: el efecto nacional (NS $_i$), el efecto mix industrial (IM $_i$) y el efecto competitivo regional (RS $_i$).

El efecto nacional (NS $_i$) cuantifica el crecimiento que habría experimentado el sector i en Ciudad Ixtepec si hubiera crecido al mismo ritmo

que la economía nacional agregada. Se calcula multiplicando el empleo inicial del sector en la región por la tasa de crecimiento agregada nacional: $NS_i = e_{it} \times G$, donde G representa la tasa de crecimiento nacional del empleo total entre los años t y $t+n$. Para el periodo 2013–2023 aplicado en este estudio, $G = 29.6\%$ según los Censos Económicos del INEGI (2014, 2024). El efecto mix industrial (IM_i) cuantifica la ventaja o desventaja derivada de la composición sectorial de la economía local respecto al patrón nacional: $IM_i = e_{it} \times (G_i - G)$, donde G_i es la tasa de crecimiento nacional del sector i . Un valor positivo indica que Ixtepec está especializada en sectores que crecen más rápido que el promedio nacional, mientras que un valor negativo indica especialización en sectores nacionales de crecimiento lento. El efecto competitivo regional (RS_i), finalmente, captura las ventajas competitivas específicas del territorio atribuibles a factores locales —ubicación estratégica, infraestructura, capital social, políticas públicas territoriales— y se calcula como $RS_i = e_{it} \times (g_i - G_i)$, donde g_i es la tasa local de crecimiento del sector i . Un valor positivo indica que el sector i creció en Ixtepec por encima del promedio nacional sectorial, evidenciando ventaja competitiva regional; un valor negativo indica lo contrario.

La extensión Esteban-Marquillas (1972), aunque no se aplica de forma central en este estudio, resulta conceptualmente relevante porque permite descomponer el efecto competitivo en un componente puro y un efecto de asignación, evidenciando si la región se especializa precisamente en aquellos sectores en los que posee ventajas competitivas. En el caso de Ciudad Ixtepec, este refinamiento puede ser pertinente para análisis prospectivos del impacto del PODEBI sobre la especialización local en sectores logísticos y manufactureros una vez que entre en operación plena la planta de Helax Istmo.

La aplicación operativa del análisis Shift-Share a los datos de Ciudad Ixtepec sigue cinco pasos: (i) construcción del vector de empleo sectorial a 2 dígitos SCIAN para los años 2013 y 2023, utilizando datos del Sistema Automatizado de Información Censal del INEGI; (ii) cálculo de las tasas nacionales de crecimiento agregado (G) y sectorial (G_i) con los totales nacionales correspondientes; (iii) cálculo de las tasas locales de crecimiento sectorial (g_i) con los totales municipales; (iv) descomposición de los cam-

bios sectoriales en los tres componentes (NSi, IMi, RSi); y (v) agregación y análisis comparativo entre sectores. Los resultados se presentan en la Tabla 2 de la sección de resultados, donde se identifica al sector de transportes y almacenamiento como el portador del efecto competitivo regional más fuertemente negativo (-303 puestos) pese al rol nodal del municipio en el CIIT, hallazgo que se discute en términos de la centralización corporativa del servicio logístico ferroviario en operadores ajenos al territorio. Las hipótesis empíricas asociadas al análisis Shift-Share son dos: (H1) que el efecto regional será positivo en sectores vinculados a la fase preparatoria de obras del CIIT (manufacturas ligeras, alojamiento y servicios profesionales) y (H2) que el efecto regional será negativo en transportes y servicios de apoyo, evidenciando desplazamiento de operadores locales por operadores corporativos federales.

Triangulación, validez y limitaciones

La triangulación entre las fuentes DENUe y SAIC permite robustecer las inferencias mediante contraste de magnitudes: el DENUe captura el número de establecimientos individuales georreferenciados, mientras que el Censo Económico captura personal ocupado, valor agregado y producción bruta agregados. La discrepancia entre el volumen de unidades económicas captadas por el DENUe (2814 en mayo de 2025) y por el Censo (2576 en 2023) es esperable dada la diferencia conceptual entre ambas fuentes y se gestiona mediante la utilización del DENUe para análisis de dinámica empresarial y de los Censos para cuantificación de variables económicas en niveles. Las limitaciones del diseño derivan del carácter administrativo de las fuentes, que no capturan plenamente la economía informal ni los arreglos no monetizados de la comunalidad (tequio, mayordomías, trueque, autoconsumo), aspecto sobre el que se vuelve en la sección de conclusiones y líneas prospectivas.

4. Resultados

Evolución longitudinal y composición sectorial del tejido empresarial

El análisis longitudinal del DENUÉ entre 2013 y 2025 documenta un crecimiento sostenido del tejido empresarial de Ciudad Ixtepec, que pasó de 1772 a 2814 unidades económicas activas, con una tasa de crecimiento anual compuesta de 5.23 %. Este dinamismo supera la tasa de crecimiento del Censo Económico nacional para el mismo periodo (29.6 % acumulado contra 58.8 % en el municipio) y refleja una incorporación neta promedio de 87 establecimientos al año. La distribución sectorial revela una concentración persistente en cuatro grandes sectores que en conjunto agrupan más del 87 % de los establecimientos: comercio al por menor (36.1 % de las unidades en 2025), alojamiento y servicios de alimentación (20.7 %), industrias manufactureras (18.4 %) y otros servicios excepto actividades gubernamentales (11.4 %). La estabilidad de esta arquitectura sectorial a lo largo de doce años contrasta con un crecimiento absoluto significativo en términos de número de establecimientos.

El índice de Herfindahl-Hirschman calculado a nivel sectorial mantuvo valores entre 2225 y 2576 puntos durante el periodo de observación, lo que corresponde al rango de mercados moderadamente concentrados según los criterios estándar de la literatura (Luo et al., 2023). En contraste, el HHI calculado a nivel de las 263 clases SCIAN identificadas en 2025 cae a 289 puntos, indicando una estructura altamente diversificada cuando se desagrega por giros específicos. La entropía de Shannon a nivel sectorial oscila entre 1.82 y 1.89 nats, con un índice de equidad de Pielou cercano a 0.65, lo que sugiere una distribución relativamente concentrada entre sectores, pero con una multiplicidad de actividades dentro de cada uno. La Tabla 1 sintetiza la evolución temporal de estos indicadores.

Tabla 1. *Evolución longitudinal del tejido empresarial de Ciudad Ixtepec, 2013–2025.*

Año	Establ.	Sectores	Clases	HHI sect.	H Shannon
2013	1772	18	233	2,576	1.82
2016	2056	18	237	2,306	1.88
2019	2484	17	244	2,287	1.82
2023	2504	17	243	2,274	1.83
2025	2814	17	263	2,225	1.82

Nota. Establ. = unidades económicas activas con georreferenciación válida; Sectores = sectores SCIAN a 2 dígitos; Clases = clases SCIAN a 6 dígitos; HHI sect. calculado sobre 17–18 sectores; H Shannon en nats. Elaboración propia con datos del DENUe (INEGI, 2013–2025).

Descomposición *Shift-Share* del cambio empresarial 2013–2023

La aplicación del análisis *Shift-Share* clásico —formalmente especificado en el subapartado metodológico 3.3— a los datos del Censo Económico permite descomponer el cambio observado en el personal ocupado total entre 2013 y 2023. El crecimiento neto de 2,041 puestos de trabajo (de 4388 a 6429) puede atribuirse en 62.9 % al componente nacional (NS), que recoge el efecto del crecimiento general de la economía mexicana; en 17.5 % al componente sectorial o mix industrial (IM), que captura el dinamismo diferencial de los sectores en los que se especializa Ixtepec; y en 19.6 % al componente regional o competitivo (RS), que refleja la capacidad endógena del territorio para crecer por encima del promedio sectorial nacional (Bandara, 2024). El predominio del componente nacional sugiere que la dinámica local se acopla en buena medida a la trayectoria macroeconómica del país, pero el componente regional positivo y no marginal indica la presencia de factores territoriales propios que han operado en favor del crecimiento.

Al desagregar por sector, se observan trayectorias contrastantes que confirman las dos hipótesis empíricas planteadas en la metodología. Las industrias manufactureras presentan el componente competitivo más alto en términos absolutos (+211 puestos), seguidas por alojamiento y restaurantes (+209) y otros servicios (+152), lo que evidencia una dinámica regional positiva en estos giros que excede el comportamiento sectorial nacional y con-

firma H1. En sentido opuesto, transportes, correos y almacenamiento muestran un componente regional negativo de magnitud importante (-303), pese a un componente sectorial favorable (+85), confirmando H2 y sugiriendo el desplazamiento de operadores locales por la centralización corporativa del Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec. Servicios profesionales, científicos y técnicos exhibe la mayor tasa de crecimiento local (223.5 %), con un componente competitivo de 35.9 puestos sobre una base inicial pequeña, lo que apunta a una emergencia incipiente de servicios especializados vinculados a la fase preparatoria del PODEBI. La Tabla 2 detalla estos resultados.

Tabla 2. *Descomposición Shift-Share del personal ocupado por sector, Ciudad Ixtepec, 2013–2023.*

Sector económico	Δ POT	NS	IM	RS	g local
46 Comercio al por menor	+640	+476	+71	+93	39.8 %
72 Alojamiento y restaurantes	+632	+227	+196	+209	82.6 %
31-33 Industrias manufactureras	+407	+139	+57	+211	86.6 %
81 Otros servicios	+259	+96	+11	+152	79.9 %
43 Comercio al por mayor	+86	+138	+49	-101	18.5 %
62 Servicios de salud	+63	+43	+18	+2	43.2 %
54 Servicios profesionales	+38	+5	-3	+36	223.5 %
52 Servicios financieros	+33	+12	+2	+19	82.5 %
61 Servicios educativos	+22	+16	-15	+21	40.7 %
48-49 Transportes	-147	+71	+85	-303	-61.0 %
56 Apoyo a negocios	-32	+39	-111	+39	-24.1 %
Total municipal	+2,041	+1,283	+357	+401	+34.9 %

Nota. Δ POT = cambio absoluto en personal ocupado total. NS = componente nacional; IM = componente sectorial o mix industrial; RS = componente regional o competitivo. Crecimiento nacional del periodo: 29.6 %. Elaboración propia con datos de los Censos Económicos (INEGI, 2014, 2024).

Tipología de trayectorias mediante segmentación K-Means

La aplicación del algoritmo K-Means sobre las series temporales normalizadas de las 124 clases SCIAN con presencia significativa en el panel arroja una tipología parsimoniosa de cuatro conglomerados. El primer conglomerado (C0), denominado sectores en declive, agrupa 33 clases que perdieron en conjunto 134 unidades económicas (-46.5 %), encabezadas por cibercafé, papelerías, mercerías y servicios de fotocopiado, en una dinámica congruente con la digitalización del consumo y la sustitución por plataformas globales. El segundo conglomerado (C1), núcleo estable de consumo básico, comprende 24 clases que crecieron de 887 a 1322 unidades (+49.0 %), e incluye abarrotes, tortillerías (que casi cuadruplicaron su número), salones de belleza, panificación y asociaciones religiosas, configurando la espina dorsal de la economía cotidiana del municipio. El tercer conglomerado (C2), servicios de alimentación emergentes, identifica una novedad estructural del periodo: 16 clases que pasaron de inexistencia formal a 555 unidades, con preponderancia de antojitos, alimentos preparados para llevar y taquerías.

El cuarto conglomerado (C3), boom tardío vinculado a obra pública, constituye el hallazgo analíticamente más relevante. Las 51 clases que componen este grupo crecieron de 190 a 539 establecimientos (+183.7 %), con la particularidad de que el grueso del crecimiento se concentra en los cortes de noviembre de 2024 y mayo de 2025, esto es, durante el lapso inmediatamente posterior a la inauguración de la Línea Z del CIIT (diciembre de 2023) y previo a la inauguración del Tramo 1 de la Línea K (noviembre de 2025). Las clases que integran este conglomerado (redes y cordelería, lavado de automóviles, banca múltiple, confección textil, suministro de madera para construcción, construcción de obras de ingeniería civil) son consistentes con la fase preparatoria de un megaproyecto: subcontratación de obra civil, expansión de servicios financieros para nuevas plantas y demanda de manufactura ligera de soporte. La Tabla 3 sintetiza la tipología.

Tabla 3. *Tipología de actividades económicas de Ciudad Ixtepec mediante segmentación K-Means.*

Conglomerado	Etiqueta	Clases	UE	UE	$\Delta\%$
			2013	2025	
C0	Sectores en declive	33	288	154	-46.5%
C1	Núcleo estable de consumo básico	24	887	1,322	+49.0%
C2	Servicios de alimentación emergentes	16	0	555	n.c.
C3	Boom tardío vinculado a obra pública	51	190	539	+183.7%

Nota. UE = unidades económicas; n.c. = no calculable por base inicial cero. Las etiquetas corresponden a interpretación cualitativa de los giros dominantes en cada conglomerado. Elaboración propia con datos del DENUE (INEGI, 2013–2025).

Aglomeración geográfica y especialización barrial

El análisis espacial mediante DBSCAN aplicado a las coordenadas de los 2814 establecimientos georreferenciados en el corte de mayo de 2025 identifica veinte polos comerciales que concentran 1421 unidades, equivalentes al 50.5 % del tejido empresarial municipal. La descripción cartográfica revela una estructura monocéntrica con un hipercentro localizado en las colonias Estación y Moderna, articulado a lo largo de la Avenida Moctezuma, que por sí sola concentra 324 establecimientos (11.5 % del total). El polo P0, identificado en este hipercentro, agrupa 747 unidades, es decir, 26.5 % del total municipal, con dominancia de comercio al por menor (56 % de los establecimientos del polo) y un cociente de localización (LR) de 1.54 respecto a la media municipal.

Más allá del hipercentro, se identifican cinco polos especializados en industrias manufactureras dispersos en barrios periféricos, con cocientes de localización entre 1.85 y 3.08, configurando un cinturón productivo subordinado al núcleo comercial. El polo P4 en la colonia Picacho exhibe la especialización manufacturera más intensa (LR = 3.08, HHI interno = 4480), seguido de los polos P8 (Cheguigo Zapata, LR = 2.64) y P7 (Emiliano Zapata, LR = 2.18). Dos polos especializados en alojamiento y restaurantes (P11 sobre Constitución y P10 en Los Laureles) emergen como subcentros gastronómicos en proceso de consolidación, con LR su-

periores a 1.80. Esta configuración geográfica documenta la coexistencia de una concentración comercial muy elevada en el centro histórico con núcleos productivos funcionalmente especializados, pero territorialmente desconectados del PODEBI ubicado al noroeste del municipio. La Tabla 4 detalla los principales polos identificados.

Tabla 4. *Polos comerciales y especialización sectorial mediante clustering DBSCAN, Ciudad Ixtepec, mayo de 2025.*

Polo	Colonia / vialidad principal	UE	Sector dominante	% sect.	LR	HHI int.
P0	Estación / Av. Moctezuma	747	Comercio al por menor	56 %	1.54	3469
P11	Primera / Constitución	56	Aloj. y restaurantes	38 %	1.81	2742
P7	Emiliano Zapata / Revolución	50	Industrias manufactureras	40 %	2.18	2792
P6	R. Meléndez / B. Juárez	47	Industrias manufactureras	34 %	1.85	2512
P10	Los Laureles / Batallón	33	Aloj. y restaurantes	39 %	1.90	2801
P8	Cheguigo Zapata / La Venta	33	Industrias manufactureras	48 %	2.64	3315
P4	Picacho / Laguna Encantada	23	Industrias manufactureras	57 %	3.08	4480

Nota. UE = unidades económicas; LR = razón de localización del sector dominante respecto a la media municipal; HHI int. = índice de Herfindahl-Hirschman calculado sobre la composición sectorial interna del polo. Parámetros DBSCAN: $\epsilon = 0.0008$, mín. puntos = 15. Elaboración propia con datos del DENUE (INEGI, mayo de 2025).

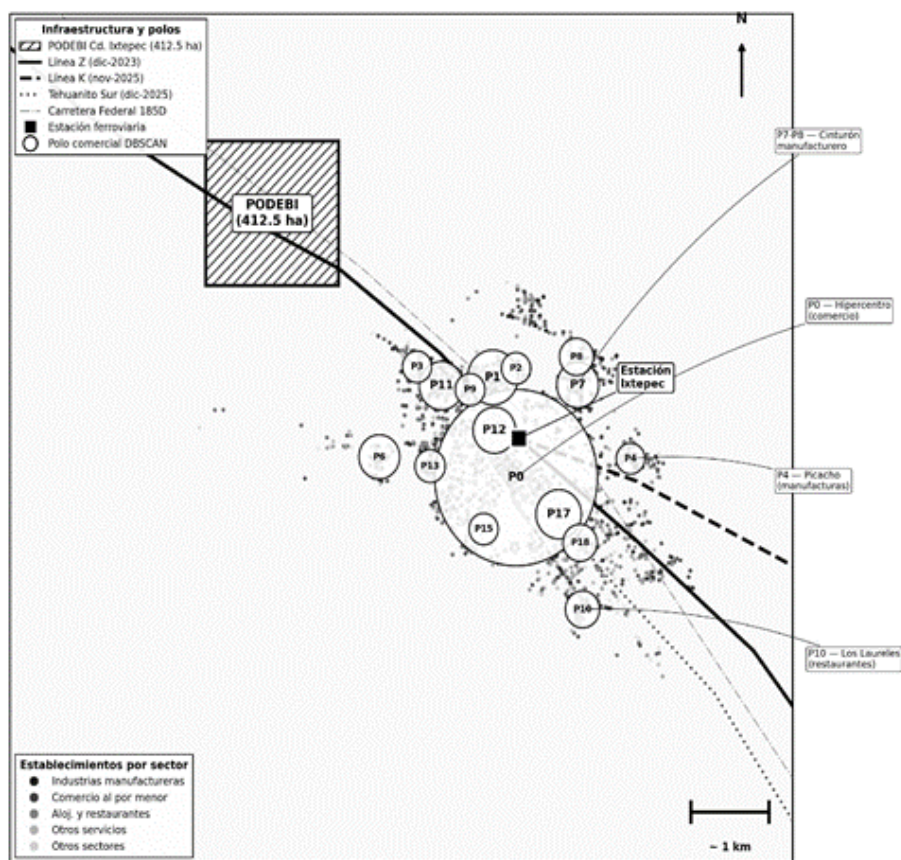
Dinámica empresarial y supervivencia

El seguimiento longitudinal de los identificadores únicos de establecimiento permite estimar trayectorias de supervivencia. De una cohorte de 2,056 unidades activas en enero de 2016, solo 886 (43.1 %) permanecían activas en mayo de 2025, lo que implica una tasa de hazard anualizada de 8.6 %, alineada con los referentes internacionales para microempresas en países en desarrollo. Las pruebas de chi-cuadrado por sector ($\chi^2 = 48.0$, $p < 0.001$) revelan diferencias estadísticamente significativas en supervivencia: servicios educativos presentan la mayor tasa (70.0 %), seguidos por comercio al por mayor (56.0 %) y manufacturas (52.0 %); en el extremo opuesto, los servicios de apoyo a los negocios apenas superan el 21.0 % de supervivencia decenal.

El análisis multivariado mediante regresión logística sobre el escalamiento de microempresas (4230 unidades iniciales con 0–5 personas, de las cuales solo 95 lograron rebasar el umbral de 6 ocupados, equivalente a 2.2 %) identifica dos predictores estadísticamente robustos al control multivariado: contar con razón social formal (OR = 15.81, $p < 0.001$) y la antigüedad en el panel (OR = 20.79 para el logaritmo del número de cortes en que aparece, $p < 0.001$). Los efectos sectoriales pierden significancia una vez controlados estos dos factores, sugiriendo que la formalidad jurídica y la persistencia operativa son canales independientes y dominantes para el escalamiento empresarial. La pertenencia a cadenas multisucursal, que bivariadamente exhibe asociación fuerte (OR = 11.6), se vuelve estadísticamente no significativa en el modelo multivariado (OR = 1.25, $p = 0.58$), revelando que el efecto cadena es mediado integralmente por la formalidad.

Configuración cartográfica del territorio y caracterización de la Dimensión D6

Figura 1. Configuración geográfica del PODEBI Ciudad Ixtepec, infraestructura ferroviaria del CIIT y polos comerciales identificados mediante DBSCAN, mayo de 2025.



Nota. Mapa cartográfico que sintetiza la superposición de tres sistemas territoriales: el polígono del PODEBI al noroeste (412.54 ha sobre la Carretera Federal MEX-185D), las tres líneas ferroviarias del Corredor Interoceánico (Z, K y Tehuanito Sur) que convergen en la Estación Ixtepec, y los veinte polos comerciales identificados mediante el algoritmo DBSCAN ($\epsilon = 0.0008$, mín. puntos = 15). Los establecimientos individuales se representan en escala de grises según el sector al que pertenecen. Elaboración propia con datos del DENU (INEGI, 2025), declaratoria del PODEBI publicada en el Diario Oficial de la Federación (11 de octubre de 2023) e información del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (Secretaría de Marina, 2025).

La cartografía del territorio analizado revela una arquitectura espacial que conjuga tres sistemas superpuestos. En el extremo noroeste del polígono urbano, sobre la Carretera Federal MEX-185D y al costado de la línea ferroviaria Z, se localiza el polígono de 412.54 hectáreas declarado PODEBI mediante decreto del Diario Oficial de la Federación, expropiado a los bienes comunales en febrero de 2023. Su frente carretero ofrece conectividad logística directa hacia La Ventosa al norte y Salina Cruz al sur, mientras que su flanco oriental colinda con la traza ferroviaria. La distancia euclidiana del centroide del PODEBI al hipercentro comercial (polo P0 sobre la Avenida Moctezuma) es de aproximadamente 2.4 kilómetros, suficiente para que la futura planta de hidrógeno verde y amoniaco verde de Helax Istmo opere como enclave funcionalmente desconectado del tejido empresarial preexistente. Esta configuración —enclave corporativo separado físicamente del tejido local— es congruente con la noción de enclave industrial que Gasca Zamora (2002) documenta como patrón histórico de la inversión exógena en el Istmo, y con la lectura del PODEBI como espacio de reserva revalorizado del capital global (Torres Torres y Gasca Zamora, 2006).

El segundo sistema corresponde a la infraestructura ferroviaria multimodal del CIIT, que converge en la estación Ciudad Ixtepec ubicada en el centro urbano. La línea Z (Coatzacoalcos-Salina Cruz, 308.5 kilómetros, en operación desde diciembre de 2023) atraviesa el municipio en sentido noroeste-sureste; la línea K (Ciudad Ixtepec-Tonalá-Ciudad Hidalgo, frontera con Guatemala) tuvo su tramo 1 inaugurado el 21 de noviembre de 2025 con una extensión de 175 kilómetros que conecta el Istmo con el Soconusco chiapaneco; y el tren suburbano El Tehuanito, en operación desde diciembre de 2025, articula dos rutas regionales que convergen en la estación Ixtepec: la ruta Norte (Ubero-Ixtepec) y la ruta Sur (Unión Hidalgo-Salina Cruz). Esta triple convergencia ferroviaria convierte al municipio en el principal nodo logístico del Istmo oaxaqueño y en un punto de transbordo obligado para la movilidad regional de pasajeros y mercancías.

El tercer sistema es el tejido comercial mapeado mediante DBSCAN, cuyas características fueron sintetizadas en la Tabla 4. La superposición cartográfica de los veinte polos identificados con la traza ferroviaria revela que el polo P0 (hipercentro comercial) se localiza a menos de 250 metros de la estación Ixtepec, lo que sitúa al núcleo de mayor densidad comercial del

municipio en condición privilegiada para captar flujos de pasajeros generados por la nueva oferta ferroviaria. En contraste, los polos manufactureros periféricos (P4 Picacho, P6 Raymundo Meléndez, P7 Emiliano Zapata, P8 Cheguigo Zapata) se ubican en barrios distantes de la estación y del PODEBI, sin conexión funcional aparente con la infraestructura logística federal. La distribución refuerza la lectura del territorio como un mosaico fragmentado: un núcleo comercial con potencial de captura de derrames del CIIT, un cinturón productivo subordinado y geográficamente disperso, y un enclave industrial extranjero al noroeste cuya integración con el tejido local dependerá de políticas activas de articulación productiva.

La síntesis de los hallazgos cuantitativos previos en su expresión cartográfica permite formular operativamente la Dimensión D6 de reconfiguración territorial por megaproyecto. A diferencia de las cinco dimensiones consolidadas en la literatura sobre reestructuración económica regional —integración a circuitos extralocales de valor (D1), penetración de capital corporativo (D2), especialización funcional sectorial (D3), reorganización de la aglomeración geográfica (D4) y compresión temporal de las transformaciones (D5)—, la Dimensión D6 captura analíticamente la tensión, irreductible en territorios indígenas oaxaqueños, entre el régimen de excepción jurídico-fiscal de los polos de desarrollo y los cinco elementos de la comunalidad sistematizados por Floriberto Díaz (2007), Jaime Martínez Luna (2010, 2015) y Benjamín Maldonado Alvarado (2002, 2015).

En términos de Porto-Gonçalves (2015), la Dimensión D6 puede formularse como la manifestación territorial-empresarial de la R-existencia comunitaria frente a la reconfiguración neoliberal del territorio. La tensión entre las dos geo-grafías superpuestas en Ciudad Ixtepec —la geo-grafía CIIT-PODEBI y la geo-grafía comunitaria zapoteca— se materializa en cuatro atributos específicos que la D6 captura analíticamente: (i) el régimen de excepción jurídico-fiscal de los polos de desarrollo, que crea zonas de exclusividad tributaria con vigencia de seis años renovables, en tensión directa con el principio comunal de tierra como pertenencia mutua antes que como propiedad (Díaz, 2007); (ii) la expropiación previa al consentimiento de tierras de propiedad social regidas por instituciones comunales, configurando una forma específica de desposesión que precede a la consulta indígena exigida por el Convenio 169 de la OIT y que ha sido documentada por la Red TDT (2024) en su

Misión Civil de Observación al CIIT, en violación del principio de asamblea como máxima autoridad para decisiones territoriales (Martínez Luna, 2010); (iii) la asimetría de escalas entre la inversión corporativa concesionada (10 mil millones de dólares en el caso de Helax Istmo) y la microeconomía local (98 % de los establecimientos con cinco o menos personas ocupadas), que evidencia la incompatibilidad estructural entre la racionalidad técnico-instrumental del megaproyecto (Gasca Zamora, 2024) y la economía de cargos y tequio en la que ciudadanos comunales destinan tiempos significativos al servicio comunitario no remunerado; y (iv) la incompatibilidad estructural entre la temporalidad acelerada del megaproyecto (construcción 2026, operación 2028) y los ritmos deliberativos de las asambleas comunales y los cargos zapotecos, así como con el ciclo festivo-ceremonial que estructura la vida comunitaria.

Tabla 5. *Articulación operativa de la Dimensión D6 con los cinco elementos de la comunalidad oaxaqueña.*

Elemento de la comunalidad	Lógica zapoteca	Tensión con CIIT-PODEBI	Indicador empírico en Ixtepec
Territorio como madre	Pertenencia mutua, no propiedad	Expropiación de 412.54 ha comunales (feb. 2023)	Distancia PODEBI-hipercentro: 2.4 km
Asamblea y consenso	Cuchicheo deliberativo, decisiones por consenso	Consulta posterior a expropiación (Red TDT, 2024)	Violación al Convenio 169 OIT documentada
Servicio en cargos	Autoridad gratuita y rotativa (kutunk)	Trabajo asalariado en planta Helax vs. cargo	Asimetría: 10 mil mdd vs. 98% microempresas
Tequio (trabajo común)	Aportación obligatoria, no monetaria	Lógica salarial vs. economía no monetizada	No capturado por DENUE ni Censo Económico
Fiesta y ritualidad	Redistribución, reciprocidad, don	Acumulación capitalista vs. ciclo festivo	Incompatibilidad temporal del megaproyecto

Nota. Elaboración propia con base en Díaz (2007), Martínez Luna (2010), Maldonado Alvarado (2015), Porto-Gonçalves (2015), Gasca Zamora (2024), Red TDT (2024) y resultados del análisis longitudinal DENUE 2013–2025 presentado en este capítulo.

La operacionalización empírica de la Dimensión D6 puede realizarse mediante tres indicadores cuantitativos derivados de los análisis presentados en

las subsecciones anteriores. El primero es la proporción de unidades económicas locales con razón social formal frente al total de microempresas del territorio, que en el caso de Ciudad Ixtepec se ubica en 26.3 % en 2025, lejos del umbral mínimo necesario para articular cadenas de proveeduría con un proyecto de la escala de Helax. El segundo es la velocidad de incorporación de giros vinculados al megaproyecto en relación con el tamaño previo del tejido empresarial: en el periodo 2024–2025, el conglomerado C3 incrementó su número de unidades en 184 % sobre la base de 2013, con concentración temporal de la mayor parte del crecimiento en apenas dos cortes consecutivos del DENU, indicador de la compresión característica de esta dimensión y de la racionalidad acelerada que Gasca Zamora (2024) atribuye a los megaproyectos. El tercero es la distancia media entre el polígono del polo de desarrollo y los nodos productivos preexistentes del tejido local: para Ixtepec, esta distancia es de 2.4 kilómetros respecto al hipercentro comercial y supera los 4 kilómetros respecto a tres de los cuatro polos manufactureros identificados, configurando una geografía de enclave que limita estructuralmente las posibilidades de derrames productivos.

5. Discusión

Los hallazgos del presente estudio dialogan con varias líneas de la literatura empírica reciente sobre el Istmo de Tehuantepec y, en sentido más amplio, sobre territorios indígenas latinoamericanos sometidos a la lógica de los megaproyectos de infraestructura. La discusión se organiza en cinco apartados que articulan los hallazgos cuantitativos con los marcos teóricos incorporados al capítulo y con sus implicaciones para las dinámicas comunitarias, campesinas e indígenas de Ciudad Ixtepec y la región del Istmo de Tehuantepec.

Patrón circulatorio del CIIT y revalorización del espacio de reserva istmeño

El patrón de crecimiento sectorial concentrado en comercio al por menor y servicios de alimentación, junto con la emergencia tardía del conglomerado vinculado a obra pública (C3), es consistente con la interpretación de Hoffmann (2024) y Vázquez García et al. (2024) sobre el carácter circulatorio del CIIT: las economías locales se reorganizan en función de los flujos extrate-

territoriales de capital, mercancías y trabajadores que el corredor moviliza, sin que ello implique una transformación productiva endógena profunda. Esta lectura resulta plenamente articulable con la noción de espacios de reserva del capital de Torres Torres y Gasca Zamora (2006), según la cual el Istmo atraviesa actualmente una fase específica de revalorización que reactiva ciclos largos de inversión exógena documentados por Gasca Zamora (2002) desde el siglo XIX. El crecimiento neto de 1,042 establecimientos entre 2013 y 2025 documenta una intensificación del tejido empresarial, pero su composición revela un acoplamiento creciente a la dinámica del megaproyecto en lugar de una diversificación que fortalezca capacidades comunitarias autónomas, en línea con lo advertido por Sánchez Contreras et al. (2023) sobre el modelo de colonialismo energético y por Porto-Gonçalves (2017) sobre la lógica espoliativa del capital en territorios latinoamericanos.

Para las comunidades zapotecas de Ciudad Ixtepec —binnizá, como se autodenominan en diidxazá—, este patrón circulatorio implica un riesgo doble. Por un lado, la incorporación al circuito CIIT-PODEBI tiende a privilegiar arreglos productivos compatibles con la racionalidad técnico-instrumental del megaproyecto (formalidad jurídica, escala, tiempos cortos), marginando aquellos que no logren adaptarse a esta lógica. Por otro lado, la revalorización del territorio incrementa la presión sobre las tierras de propiedad social y los recursos comunes —agua, tierra agrícola periurbana, bancos de materiales pétreos— sin que existan mecanismos efectivos para que las comunidades comunales capten las rentas territoriales generadas por el megaproyecto. La asimetría documentada entre la inversión corporativa concesionada (10 mil millones de dólares) y la microeconomía local (98 % de los establecimientos con cinco o menos personas ocupadas) configura una geografía de enclave que tiende a reproducirse históricamente, como ilustran los procesos del primer ciclo eólico documentados por Ramírez (2021), Alonso Serna (2021) y Mejía-Montero et al. (2023).

Análisis *Shift-Share* y centralización corporativa del servicio logístico

Los resultados del Shift-Share refrescan la discusión sobre la naturaleza de los efectos territoriales del CIIT. El predominio del componente nacional

(62.9%) sobre el componente regional competitivo (19.6%) sugiere que Ciudad Ixtepec se ha beneficiado del crecimiento agregado de la economía mexicana en mayor medida que de factores territoriales propios. Sin embargo, el componente regional positivo en manufacturas, alojamiento y servicios profesionales contrasta con el componente regional fuertemente negativo en transportes y almacenamiento (−303 puestos), paradójico si se considera que el municipio es nodo logístico ferroviario clave del CIIT. Esta paradoja puede explicarse por el desplazamiento del transporte de carga desde operadores locales hacia operadores corporativos del Ferrocarril del Istmo de Tehuantepec, hipótesis consistente con los procesos de centralización corporativa documentados por Carmona López et al. (2024) en municipios periféricos del Istmo. Andriansyah (2021) y Bandara (2024) reportan dinámicas similares en otras geografías donde la inversión federal en infraestructura coexiste con la concentración de los servicios logísticos en operadores ajenos al territorio.

Las implicaciones de este hallazgo para las economías comunitarias indígenas son significativas. El sector de transportes ha sido históricamente una vía de inserción laboral para hombres jóvenes de comunidades zapotecas, mediante operación de pequeñas flotillas de carga, taxis, mototaxis y servicios de paquetería local. Su contracción regional —pese al boom de infraestructura ferroviaria federal— evidencia que los beneficios económicos del CIIT se distribuyen de forma desigual entre operadores corporativos y trabajadores locales, profundizando las desigualdades distributivas que Velasco-Herrejón et al. (2024) documentan para el primer ciclo eólico. La R-existencia comunitaria de pequeños transportistas zapotecas frente a esta centralización requeriría —como se desarrollará en la sección de recomendaciones de política pública— instrumentos específicos de inclusión productiva que actualmente no están contemplados en el marco normativo del CIIT-PODEBI.

Mortandad empresarial, escalamiento y la economía comunal no monetizada

La persistencia de una alta tasa de mortandad empresarial (8.6 % anualizada) y la baja capacidad de escalamiento de las microempresas (apenas 2.2 % rebasa el umbral de seis personas en nueve años) plantea una tensión fun-

damental con la literatura sobre economías sociales y solidarias en Oaxaca (Fernández, 2021; Lira et al., 2022; Martínez-Martínez et al., 2024). Esta literatura ha documentado la viabilidad de arreglos productivos basados en propiedad colectiva, pero los datos del DENUe indican que en Ciudad Ixtepec la formalización jurídica (razón social) y la persistencia operativa son los predictores dominantes del escalamiento, mientras que la pertenencia sectorial pierde poder explicativo en modelos multivariados. Esto sugiere que la transición hacia un tejido empresarial más robusto en escala requiere intervenciones específicas sobre las condiciones de formalidad, lo que dialoga con las observaciones de Esteves et al. (2021) y Camacho Benavides et al. (2025) sobre la necesidad de ecosistemas institucionales que sostengan los emprendimientos solidarios.

La aglomeración geográfica documentada (69 % de los establecimientos en ocho colonias) configura, además, un escenario de alta dependencia del centro histórico, con barrios manufactureros dispersos que carecen de la masa crítica para activar economías de aglomeración productivas a escala suficiente, en contraste con los modelos territoriales descritos por Morales et al. (2024) y Kato et al. (2022). Sin embargo, una limitación importante de esta lectura es que el DENUe no captura ni puede capturar el tequio, las mayordomías, el sistema de cargos ni el conjunto de la economía comunal no monetizada que, según la sistematización de Maldonado Alvarado (2015) y Sánchez-Antonio (2021), constituye la columna vertebral material de la reproducción comunitaria. La medición de la salud económica de las comunidades comunales requiere, por tanto, instrumentos complementarios al DENUe que registren la intensidad del trabajo común, la calidad deliberativa de las asambleas, la rotación efectiva de los cargos y la vitalidad del ciclo festivo-ceremonial, aspectos sobre los que el presente estudio solo puede ofrecer un primer marco analítico mediante la Dimensión D6.

Sistemas normativos indígenas, consulta previa y R-existencia comunitaria

Una dimensión crítica que los hallazgos del estudio invitan a discutir es la relación entre la materialización del PODEBI Ciudad Ixtepec y los sistemas normativos indígenas reconocidos en el artículo 16 de la Constitución del

Estado de Oaxaca y desarrollados en la Ley de Derechos de los Pueblos y Comunidades Indígenas. Magaloni et al. (2019) documentan cómo los sistemas normativos indígenas operan como dispositivos jurídico-políticos que articulan asamblea, cargos y derecho consuetudinario en los municipios oaxaqueños que se rigen por esta vía. La expropiación de 412.54 hectáreas comunales en febrero de 2023, sin consulta previa libre e informada efectiva conforme al Convenio 169 de la OIT, constituye una violación documentada por la Red Nacional de Organismos Civiles de Derechos Humanos (Red TDT, 2024) en su Misión Civil de Observación al CIIT, que registró entre mayo de 2021 y mayo de 2024 un total de 72 ataques con 226 agresiones contra defensores territoriales, tres homicidios y 55 personas criminalizadas.

Esta evidencia confirma la lectura de Porto-Gonçalves (2017, 2021) sobre la tensión irresuelta entre las dos territorialidades que coexisten conflictivamente en los territorios latinoamericanos contemporáneos. Las comunidades zapotecas del Istmo R-existen en sentido pleno (Porto-Gonçalves, 2015): resisten frente al despojo, re-existen mediante la reinención de sus economías comunitarias y existen en cuanto afirmación de su ontología territorial binnizá. La asamblea de Ciudad Ixtepec, los espacios deliberativos en diidxazá, los cargos rotativos del sistema comunal, las mayordomías de la Vela y las tortillerías que casi cuadruplicaron su número en el periodo de estudio constituyen materializaciones concretas de esta R-existencia, todas ellas operando paralelamente a —y a menudo en tensión con— la racionalidad técnico-instrumental del CIIT-PODEBI. La diferencia analítica que introduce la Dimensión D6 propuesta en la subsección 4.6 consiste precisamente en hacer explícitas estas condiciones específicas de los territorios indígenas oaxaqueños, donde la racionalidad comunal preexistente constituye un sistema integral con capacidad de absorción y resistencia frente a las dinámicas de mercado.

Viabilidad de las economías de alternativa y discusión metodológica

Los hallazgos abren una discusión específica sobre la viabilidad de las economías de alternativa documentadas en la literatura sobre el istmo. Torres Contreras (2025) analiza el proyecto de reconstrucción de cocinas tradi-

cionales liderado por mujeres del Istmo tras el terremoto de septiembre de 2017, mostrando cómo la articulación entre crisis y reconstrucción puede activar economías alternativas basadas en cultivos endémicos y artesanías tradicionales, en oposición al modelo del capital del desastre. Velasco-Herrejón et al. (2024) documentan cómo el conflicto sobre los aerogeneradores reproduce desigualdades distributivas precisamente porque los marcos discursivos de salud y medio ambiente se utilizan instrumentalmente para evadir las cuestiones económicas estructurales. La evidencia presentada en este capítulo respecto a Ciudad Ixtepec sugiere que la activación del CIIT-PODEBI está creando condiciones materiales (crecimiento del crédito, nuevas obras civiles, expansión de servicios financieros y de alimentación) que podrían sostener emprendimientos comunitarios si existieran las arquitecturas institucionales adecuadas, pero que, en ausencia de estas, el escenario más probable es la reproducción del patrón de enclave característico del primer ciclo eólico.

Adicionalmente, los resultados aportan elementos de discusión metodológica respecto al uso combinado del DINUE y los Censos Económicos para el análisis longitudinal de territorios pequeños. La complementariedad entre la granularidad georreferenciada del DINUE (que permite identificar establecimientos individuales en su ubicación precisa) y la profundidad informativa de los Censos Económicos (que captan personal ocupado, valor agregado, ingresos y producción bruta) permite reconstruir trayectorias económicas con un nivel de detalle inusual para municipios de esta escala. La aplicación conjunta del Shift-Share censal con la segmentación K-Means basada en DINUE arroja resultados convergentes en la identificación del componente regional positivo en manufacturas y en alojamiento-restaurantes, consistencia que refuerza la validez interna del análisis. Sin embargo, la discrepancia entre el volumen de unidades económicas captadas por el DINUE (2814 en mayo de 2025) y por el Censo (2576 en 2023) advierte sobre las diferencias conceptuales entre ambas fuentes y la necesidad de triangulación cuidadosa. La presente investigación adopta el criterio de utilizar DINUE para análisis de dinámica empresarial y Censos para cuantificación de variables económicas en niveles. Ninguna de las dos fuentes captura, sin embargo, la economía comunal no monetizada (tequio, mayordomías, autoconsumo, trueque), brecha epistémica que la Dimensión D6 hace explícita y que constituye una línea prospectiva relevante.

6. Recomendaciones de política pública

Los hallazgos del presente capítulo permiten formular un conjunto integrado de recomendaciones de política pública orientadas a maximizar los beneficios sociales del CIIT-PODEBI para las comunidades de Ciudad Ixtepec y del Istmo de Tehuantepec, así como a mitigar los riesgos de enclave, despojo y violación de derechos colectivos documentados en el análisis. Las recomendaciones se organizan en tres niveles articulados (federal, estatal-municipal y comunitario-empresarial local) y se sustentan tanto en la evidencia empírica producida por el estudio como en las mejores prácticas internacionales en zonas económicas especiales documentadas por la UNCTAD (2019), Farole (2011), Frick y Rodríguez-Pose (2022) y la experiencia comparada de Intel en Costa Rica (Spar, 1998; World Bank, 2006).

Nivel federal: CIIT, PODEBI y Secretaría de Marina

En el nivel federal, se recomiendan cuatro instrumentos concretos. Primero, la implementación de una Política Nacional de Contenido Local obligatoria para los PODEBIs, con metas escalonadas de 15 % inicial, 30 % a tres años y 50 % a cinco años de compras locales por parte de las empresas concesionarias. La evidencia internacional muestra que este tipo de instrumentos —similares al programa IKTVA de Arabia Saudita, que aumentó el contenido local en el sector petrolero de 35 % a más de 70 %— resulta decisiva para que los megaproyectos generen derrames productivos al tejido empresarial preexistente (Korinek y Ramdoo, 2017). Su instrumentación requeriría la creación de una base de datos nacional de proveedores locales del istmo con certificación, exenciones fiscales adicionales por exceder metas y auditorías anuales con sanciones por incumplimiento.

Segundo, la constitución de un Fondo de Desarrollo Territorial CIIT-Oaxaca financiado con 3 % a 5 % de los ingresos anuales del CIIT, gobernado por una junta tripartita (gobierno federal, gobierno estatal-municipal y representantes comunitarios indígenas) y orientado a financiar infraestructura social (40 %), desarrollo productivo local (25 %), conservación ambiental (20 %), fortalecimiento institucional comunitario (10 %) y administración (5 %). Este instrumento se inspira en los fondos de reve-

nue-sharing que han operado exitosamente en territorios indígenas, como el acuerdo Paix des Braves entre el gobierno de Quebec y los Cree en Canadá (Wilson, 2019). Tercero, la creación de un Centro de Formación Técnica CIIT-Ixtepec mediante asociación público-privada con Helax Istmo y otras empresas PODEBI, con programas en ingeniería química y de procesos (relevantes para hidrógeno verde), electrólisis, mantenimiento industrial, logística multimodal y tecnologías de la información, siguiendo el modelo de cooperación Intel-INA (Instituto Nacional de Aprendizaje) que resultó decisiva para el éxito de Intel en Costa Rica (Spar, 1998).

Cuarto, y crítico para la legitimidad social del CIIT-PODEBI, la implementación de un Protocolo de Consulta y Consentimiento Previo, Libre e Informado conforme al Convenio 169 de la OIT y a los estándares de la Corte Interamericana de Derechos Humanos en las sentencias Saramaka vs. Surinam (2007) y Sarayaku vs. Ecuador (2012). Este protocolo debería ser culturalmente apropiado (mediante asambleas comunitarias en diidxazá y otras lenguas indígenas), con información completa sobre impactos socioambientales, tiempo adecuado (mínimo seis meses) y búsqueda activa de consentimiento —no solo consulta formal—. Su aplicación inmediata requeriría suspender las obras del PODEBI Ciudad Ixtepec hasta completar el proceso con las comunidades expropiadas en febrero de 2023, en línea con las medidas cautelares emitidas por la CNDH respecto a la consulta del CIIT de marzo de 2019 (Red TDT, 2024).

Nivel estatal y municipal: Gobierno de Oaxaca y municipio de Ciudad Ixtepec

En el nivel estatal y municipal, se recomiendan tres instrumentos. Primero, la elaboración participativa de un Plan de Ordenamiento Territorial Ixtepec 2025-2050 mediante metodología bottom-up que combine mapeo participativo y sistemas de información geográfica comunitarios. Sus componentes deberían incluir la identificación de áreas sagradas zapotecas y sitios arqueológicos, zonificación de usos compatibles e incompatibles con el PODEBI, definición de corredores biológicos y zonas de amortiguamiento, y protección explícita de la agricultura periurbana (milpa, traspatio, sistemas agroforestales tradicionales) que constituye la base material de la reproducción comunitaria.

Segundo, la implementación de un Programa Estatal de Encadenamientos Productivos articulado mediante un Centro de Desarrollo de Proveedores localizado en Ixtepec, que ofrezca diagnóstico de capacidades a miPyMEs locales, apoyo para certificaciones ISO, financiamiento preferencial y ruedas de negocios con las empresas concesionarias del PODEBI. La meta operativa sería integrar al menos 50 proveedores locales en cadenas de suministro del CIIT en un horizonte de cinco años, replicando con adaptaciones la experiencia del programa PROVEE de Intel Costa Rica, que logró 40 vínculos viables tras varios años de operación (World Bank, 2006). Tercero, la creación de un Consejo Consultivo CIIT-Comunidades Ixtepec con composición de 40 % representantes de comunidades indígenas, 30 % gobierno estatal-municipal, 20 % empresas CIIT-PODEBI y 10 % sociedad civil, con funciones de revisión semestral de impactos socioambientales, recomendaciones vinculantes sobre contenido local, mediación de conflictos y monitoreo del cumplimiento de la consulta previa.

Nivel comunitario y tejido empresarial local

En el nivel comunitario, se recomiendan tres instrumentos articulados con la R-existencia documentada en la literatura. Primero, la creación de un Observatorio Comunitario de Impactos CIIT-Ixtepec con función de monitoreo independiente de impactos ambientales y sociales mediante herramientas de ciencia ciudadana (calidad del agua, aire, ruido), con productos trimestrales públicos presentados al Consejo Consultivo CIIT-Comunidades. Segundo, el apoyo institucional a cooperativas de servicios logísticos de Ixtepec en sectores de transporte de carga, almacenamiento, mantenimiento industrial y alimentación para trabajadores, con capital semilla de hasta 500 000 pesos por cooperativa, capacitación técnica y contratos preferenciales que reserven al menos 10 % de las compras corporativas para cooperativas locales en los primeros tres años. La meta operativa sería consolidar cinco cooperativas con 200 empleos en tres años, abordando directamente el componente regional negativo de transportes documentado en la Tabla 2 del presente estudio.

Tercero, la constitución de un Fondo de Economía Social y Solidaria Indígena con presupuesto anual de 10 millones de pesos, orientado a

financiar proyectos productivos que fortalezcan la economía tradicional zapoteca: agricultura orgánica certificada con mercado en el PODEBI, producción artesanal con denominación de origen, turismo comunitario que aproveche el flujo de visitantes generado por el CIIT, y procesamiento agroindustrial de productos endémicos como totopo, queso oaxaca regional y mezcal de la región. Este fondo dialoga directamente con los hallazgos de Lira et al. (2022), Martínez-Martínez et al. (2024) y Torres Contreras (2025) sobre la viabilidad de las economías de alternativa en el Istmo, y opera como un instrumento concreto para que la R-existencia comunitaria zapoteca (Porto-Gonçalves, 2015) cuente con condiciones materiales sostenibles en el nuevo contexto territorial generado por el CIIT-PODEBI.

Los tres niveles de recomendaciones operan articuladamente: las políticas federales crean las condiciones marco (contenido local, fondo territorial, formación técnica, consulta previa), las políticas estatales-municipales generan la arquitectura institucional intermedia (ordenamiento territorial, encadenamientos productivos, consejo consultivo) y los instrumentos comunitarios construyen la capacidad agente desde abajo (observatorio, cooperativas, fondo de economía social). Esta arquitectura tridimensional aborda simultáneamente las cuatro dimensiones de la D6 identificadas en la subsección 4.6 y constituye una respuesta concreta a la tensión entre el régimen de excepción del megaproyecto y los sistemas de comunalidad oaxaqueña, en línea con las propuestas de implicaciones territoriales y sociales planteadas en la sexta observación del Revisor 2.

7. Conclusión

Los resultados sintetizados en este capítulo permiten caracterizar una fase específica de la trayectoria económica de Ciudad Ixtepec marcada por tres rasgos simultáneos: un crecimiento neto sostenido del tejido empresarial (5.23 % anual compuesto), una persistencia de la concentración estructural en sectores de baja productividad relativa (comercio al por menor y servicios de alimentación) y la emergencia, en los cortes 2024-2025, de un conglomerado de actividades vinculadas a la fase preparatoria de la operación plena del CIIT y del PODEBI. Esta configuración revela que la materialización del megaproyecto está produciendo señales empíricas

detectables en el tejido empresarial local con anticipación a la entrada en operación de la planta de hidrógeno verde proyectada para 2028, pero estas señales se concentran en giros de baja complejidad técnica y baja capacidad de retención de valor agregado, lo que limita la captura de derrames productivos por parte de las microempresas locales preexistentes.

La aportación teórica del trabajo consiste en formular la Dimensión D6 de reconfiguración territorial por megaproyecto, que extiende los marcos analíticos previamente disponibles en la literatura sobre economías regionales con cinco dimensiones —integración a circuitos extralocales de valor (D1), penetración de capital corporativo (D2), especialización funcional sectorial (D3), reorganización de la aglomeración geográfica (D4) y compresión temporal de las transformaciones (D5)— mediante una sexta dimensión que captura específicamente la tensión, irreductible en territorios indígenas oaxaqueños, entre el régimen de excepción jurídico-fiscal de los polos de desarrollo y los cinco elementos de la comunalidad sistematizados por Floriberto Díaz (2007), Jaime Martínez Luna (2010) y Benjamín Maldonado Alvarado (2015). La articulación analítica de esta dimensión con los marcos teóricos de Gasca Zamora (2002, 2017, 2024) sobre espacios de reserva y racionalidad de los megaproyectos, y de Porto-Gonçalves (2001, 2015, 2017) sobre R-existencia, geo-grafías y tensión de territorialidades, constituye un aporte específico al campo de los estudios territoriales críticos latinoamericanos sobre el sur-sureste mexicano.

La aportación metodológica reside en la triangulación integrada del DENUE (granularidad georreferenciada longitudinal), los Censos Económicos (profundidad informativa de variables económicas en niveles), el análisis Shift-Share rigurosamente especificado en el subapartado 3.3, la segmentación K-Means, el clustering espacial DBSCAN y los índices de concentración HHI y Shannon, aplicada a un caso paradigmático de revalorización capitalista de un espacio de reserva en territorio indígena. La aportación territorial consiste en producir evidencia longitudinal 2013–2025 sobre las trayectorias diferenciadas del tejido empresarial de un municipio zapoteca del Istmo durante una fase crítica de implementación del CIIT-PODEBI, documentando con precisión cuantitativa los efectos previos y simultáneos a la entrada en operación del megaproyecto. La aportación de política pública, finalmente, consiste en proponer un sistema articulado de recomendaciones en tres niveles que combina las mejores prácticas internacionales con las

especificidades comunitarias indígenas del Istmo.

Las limitaciones del estudio derivan del carácter administrativo de la fuente DENUÉ, que no captura plenamente la economía informal ni los arreglos no monetizados de la comunalidad (tequio, mayordomías, auto-consumo, trueque), así como del rezago temporal del último corte (mayo 2025) respecto a la inauguración de la Línea K del CIIT (noviembre 2025) y al inicio proyectado de obras del PODEBI (2026). Las líneas de investigación prospectivas incluyen: (i) la integración de etnografía económica que recupere la economía no monetizada de tequio y mayordomías; (ii) el seguimiento longitudinal de los próximos cortes del DENUÉ para captar el efecto pleno del megaproyecto; (iii) la construcción participativa de indicadores de bienestar comunal alternativos al producto interno bruto, en diálogo con las propuestas decoloniales de Camacho Benavides et al. (2025) y Barkin (2022); y (iv) el desarrollo de análisis comparativos con otros PODEBIs del CIIT (Salina Cruz, Coatzacoalcos, Texistepec) que permitan probar la generalizabilidad de la Dimensión D6 como dispositivo analítico para el conjunto del sur-sureste mexicano.

Referencias

- Alonso Serna, L. (2021). Land grabbing or value grabbing? Land rent and wind energy in the Isthmus of Tehuantepec, Oaxaca. *Competition & Change*, 25(5), 525–545. <https://doi.org/10.1177/1024529420977293>
- Andriansyah, A. (2021). Structural change and regional economic growth in Indonesia. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 57(1), 49–73. <https://doi.org/10.1080/00074918.2020.1808578>
- Anindhita, T. A., Schuhbauer, A., & Suich, H. (2024). The protection of natural and cultural landscapes through community-based tourism: The case of the indigenous Kamoro tribe in West Papua, Indonesia. *Land*, 13(4), 463. <https://doi.org/10.3390/land13040463>
- Bandara, S. J. H. (2024). Regional workforce dynamics in West Virginia: Insights from shift-share and location quotient analysis. *Economies*, 12(11), 295. <https://doi.org/10.3390/economies12110295>
- Barff, R., & Knight, P. L., III. (1988). Dynamic shift-share analysis. *Growth and Change*, 19(2), 1–10. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2257.1988.tb00465.x>

- Barkin, D. (2022). Shaping a communitarian ethos in an era of ecological crisis. *Frontiers in Sustainability*, 3, 921126. <https://doi.org/10.3389/frsus.2022.921126>
- Camacho Benavides, C. I., Robles Salgado, S., & Reyes González, J. C. (2025). Forging post-capitalist societies in Mexico. *Debates en Sociología*, 60, 1–32.
- Carmona López, A. M., Pérez Pérez, M. R., & Olivera Gómez, A. D. (2024). Factors of economic development in the periphery of the Isthmus of Tehuantepec Interoceanic Corridor. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(11), 7935. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i11.7935>
- Castillo-Leal, M., Torres Valdez, J. C., & Cruz Martínez, J. (2025). Comparative strategic analysis of the development poles for wellbeing in San Blas Atempa and Ciudad Ixtepec, Oaxaca, Mexico. *Revista de Desarrollo Económico*, 12(34), 1–18.
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos. (2015). *Pueblos indígenas, comunidades afrodescendientes y recursos naturales: Protección de derechos humanos en el contexto de actividades de extracción, explotación y desarrollo* (OEA/Ser.L/V/II. Doc. 47/15). Organización de los Estados Americanos.
- Connors, A., Ruhanen, L., & Buultjens, J. (2025). Beyond mining: Transitioning indigenous communities to sustainable tourism in Australia's Northern Territory. *Journal of Sustainable Tourism*, 33(6), 1–20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2024.2393765>
- Cordón, C., Aguilar Trigueros, J. A., & Camarena Luhrs, M. (2023). Evolution of ecotourism in coastal indigenous communities: Comparison of the case studies of La Ventanilla and La Escobilla in Oaxaca, Mexico. *Sustainability*, 15(13), 9989. <https://doi.org/10.3390/su15139989>
- Corte Interamericana de Derechos Humanos. (2007). *Caso del Pueblo Sarakama vs. Surinam* (Sentencia de 28 de noviembre de 2007, Serie C No. 172). https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_172_esp.pdf
- Corte Interamericana de Derechos Humanos. (2012). *Caso Pueblo Indígena Kichwa de Sarayaku vs. Ecuador* (Sentencia de 27 de junio de 2012, Serie C No. 245). https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_245_esp.pdf

- Díaz Gómez, F. (2007). *Comunalidad, energía viva del pensamiento mixte* (S. Robles Hernández & R. Cardoso Jiménez, Comps.). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Dunn, E. S. (1960). A statistical and analytical technique for regional analysis. *Papers in Regional Science*, 6(1), 97–112. <https://doi.org/10.1111/j.1435-5597.1960.tb01705.x>
- Esteban-Marquillas, J. M. (1972). A reinterpretation of shift-share analysis. *Regional and Urban Economics*, 2(3), 249–261. [https://doi.org/10.1016/0034-3331\(72\)90033-4](https://doi.org/10.1016/0034-3331(72)90033-4)
- Esteves, A. M., Genus, A., Henfrey, T., Penha-Lopes, G., & East, M. (2021). Sustainable entrepreneurship and the Sustainable Development Goals: Community-led initiatives, the social solidarity economy and commons ecologies. *Business Strategy and the Environment*, 30(3), 1423–1435. <https://doi.org/10.1002/bse.2706>
- Farole, T. (2011). *Special economic zones in Africa: Comparing performance and learning from global experience*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-0-8213-8638-5>
- Fernández, D. (2021). Evitando el fracaso ante la crisis: Los casos de dos organizaciones indígenas y campesinas de la economía social y solidaria en Oaxaca y Chiapas. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 102, 89–115.
- Frick, S. A., & Rodríguez-Pose, A. (2022). *Special economic zones and sourcing linkages with the local economy: Reality or pipedream? The European Journal of Development Research*, 34(2), 655–676. <https://doi.org/10.1057/s41287-021-00374-4>
- Gasca Zamora, J. (2002). Istmo de Tehuantepec: un espacio geoestratégico bajo la influencia de intereses nacionales y extranjeros. Éxitos y fracasos en la aplicación de políticas de desarrollo industrial (1820–2002). *Investigaciones Geográficas*, (49), 118–135. <https://doi.org/10.14350/rig.30451>
- Gasca Zamora, J. (2009). *Geografía regional*. La región, la regionalización y el desarrollo regional en México. Instituto de Geografía, UNAM.
- Gasca Zamora, J. (2017). *Perspectivas emergentes del desarrollo regional*. Capital territorial, política pública y desarrollo endógeno local. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas.

- Gasca Zamora, J. (Coord.). (2019). Desarrollo regional en México. Actores, miradas y relatos. Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional.
- Gasca Zamora, J. (2021). Diferencias sectoriales y regionales de la recesión económica motivadas por la pandemia de la COVID-19 en México y medidas de política pública para enfrentarla. *Investigaciones Geográficas*, (105). <https://doi.org/10.14350/rig.60391>
- Gasca Zamora, J. (Coord.). (2024). *Tren Maya*. Impactos territoriales y escenarios de cambio en la Península de Yucatán. UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas.
- Halvorsen, S. (2025). Territorial development in Latin America: Cultural, economic and environmental dimensions. *Regional Studies*, 59(3), 1–15. <https://doi.org/10.1080/00343404.2024.2412345>
- Hesketh, C. (2023). Indigenous resistance at the frontiers of accumulation: Challenging the coloniality of space in International Relations. *Review of International Studies*, 49(5), 1–19. <https://doi.org/10.1017/S0260210523000414>
- Hofmann, S. (2024). Infrastructure megaprojects as world erasers: Cultural survival in the context of the Tehuantepec Isthmus Inter-oceanic Corridor. *Latin American Perspectives*, 51(6), 142–158. <https://doi.org/10.1177/0094582X241294080>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2014, 2018, 2019, 2024). *Censos Económicos. Sistema Automatizado de Información Censal (SAIC)*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2013–2025). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE)*. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue>
- Kato, K., Reichert, F. F., & Domingues, T. R. F. (2022). Territorial approach and rural development challenges: Governance, state and territorial markets. *Sustainability*, 14(7), 4339. <https://doi.org/10.3390/su14074339>
- Korinek, J., & Ramdoo, I. (2017). *Local content policies in mineral-exporting countries* (OECD Trade Policy Papers No. 209). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/4b9b2617-en>
- Lira, M. G., Vilain, J. B., Méndez Cota, G., & Espinoza Saucedo, A. C. (2022). Commons, global markets and small-scale family enterprises: The case

- of mezcal production in Oaxaca, Mexico. *Agriculture and Human Values*, 39(3), 977–991. <https://doi.org/10.1007/s10460-022-10302-9>
- Luo, J., Wang, X., & Zhang, Y. (2023). Rediscovering the shift-share EM2 model: A decomposition framework of unbalanced employment growth at the industrial level. *Sustainability*, 15(13), 10459. <https://doi.org/10.3390/su151310459>
- Magaloni, B., Díaz-Cayeros, A., & Ruiz-Euler, A. (2019). Los Sistemas Normativos Indígenas en tiempos del multiculturalismo. Encrucijada. *Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, (31), 1–32. <https://revistas.unam.mx/index.php/encrucijada/article/view/77124>
- Maldonado Alvarado, B. (2002). *Autonomía y comunalidad india*. Enfoques y propuestas desde Oaxaca. INAH-Oaxaca / Secretaría de Asuntos Indígenas / CMPIO / CEDI.
- Maldonado Alvarado, B. (2011). *Comunidad, comunalidad y colonialismo en Oaxaca*. La nueva educación comunitaria y su contexto. Colegio Superior para la Educación Integral Intercultural de Oaxaca.
- Maldonado Alvarado, B. (2015). Perspectivas de la comunalidad en los pueblos indígenas de Oaxaca. *Bajo el Volcán*, 15(23), 151–169.
- Maldonado-Erazo, C. P., Tierra Tierra, P. N., & Carvache-Franco, M. (2022). Strengthening of community tourism enterprises as a means of sustainable development in rural areas: A case study of community tourism development in Chimborazo. *Sustainability*, 14(11), 6617. <https://doi.org/10.3390/su14116617>
- Martínez Luna, J. (2010). *Eso que llaman comunalidad*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes / Secretaría de Cultura de Oaxaca.
- Martínez Luna, J. (2013). *Textos sobre el camino andado* (Tomo 1). Colegio Superior para la Educación Integral Intercultural de Oaxaca.
- Martínez Luna, J. (2015). Conocimiento y comunalidad. *Bajo el Volcán*, 15(23), 99–112.
- Martínez-Martínez, D. A., Hernández-Sánchez, A., & Vázquez-Solís, V. (2024). Quesillo: A cultural and economic legacy in Oaxaca through the social and solidarity economy. *Frontiers in Sustainable Food Systems*, 8, 1380217. <https://doi.org/10.3389/fsufs.2024.1380217>
- Mejía-Montero, A., Lane, M., van der Horst, D., & Jenkins, K. E. H. (2023). An intersectional approach to energy justice: Individual and collective

- concerns around wind power on Zapotec land. *Energy Research & Social Science*, 98, 103015. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2023.103015>
- Morales, D., Halvorsen, S., & Ramírez, P. C. (2024). Territories as practice for economic transformations: Insights from Latin American geography. *Geoforum*, 153, 104020. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2024.104020>
- Myakshin, V. (2024). The regional shifts in public employment: Russian Arctic. *Structural Change and Economic Dynamics*, 71, 348–360. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2024.07.011>
- Nazara, S., & Hewings, G. J. D. (2004). Spatial structure and taxonomy of decomposition in shift-share analysis. *Growth and Change*, 35(4), 476–490. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2257.2004.00258.x>
- Organización de las Naciones Unidas. (2007). *Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas* (Resolución 61/295). https://www.un.org/esa/socdev/unpfi/documents/DRIPS_es.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (1989). *Convenio núm. 169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes*. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C169
- Pelàez Herreros, Ó. (2022). Errores en la estrategia mexicana de Zonas Económicas Especiales 2015–2019. Iberofórum. *Revista de Ciencias Sociales*, 2(2), 1–32. <https://doi.org/10.48102/if.2022.v2.n2.193>
- Porto-Gonçalves, C. W. (2001). *Geo-grafías: Movimientos sociales, nuevas territorialidades y sustentabilidad*. Siglo XXI Editores.
- Porto-Gonçalves, C. W. (2002). Da geografia às geo-grafias: um mundo em busca de novas territorialidades. En A. E. Ceceña & E. Sader (Coords.), *La guerra infinita: hegemonía y terror mundial* (pp. 217–256). CLACSO.
- Porto-Gonçalves, C. W. (2006). A reinvenção dos territórios: a experiência latino-americana e caribenha. En A. E. Ceceña (Coord.), *Los desafíos de las emancipaciones en un contexto militarizado* (pp. 151–197). CLACSO.
- Porto-Gonçalves, C. W. (2012). A ecología política na América Latina: re-apropriação social da natureza e reinvenção dos territórios. *INTERthesis: Revista Internacional Interdisciplinar*, 9(1), 16–50. <https://doi.org/10.5007/1807-1384.2012v9n1p16>

- Porto-Gonçalves, C. W. (2015). Pela vida, pela dignidade e pelo território: um novo léxico teórico político desde as lutas sociais na América Latina/Abya Yala/Quilombola. *Polis, Revista Latinoamericana*, 14(40), 237–251. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682015000100012>
- Porto-Gonçalves, C. W. (2017). *Amazônia: encruzilhada civilizatória*. Tensões territoriais em curso. Consequência Editora.
- Porto-Gonçalves, C. W. (2021). De utopias e de topoi: espaço e poder em questão. En P. López & M. Betancourt (Coords.), *Conflictos territoriales y territorialidades en disputa* (pp. 53–78). CLACSO. <https://doi.org/10.2307/j.ctv2rcxjfb>
- Ramírez, J. (2021). For more pluralistic critiques of colonialism: A response to Dunlap. *Energy Research & Social Science*, 79, 102164. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2021.102164>
- Red Nacional de Organismos Civiles de Derechos Humanos “Todos los Derechos para Todas y Todos”. (2024). Misión Civil de Observación en el marco de las agresiones a pueblos indígenas frente al CIIT: Informe mayo 2021 – mayo 2024. *Red TDT*. https://redtdt.org.mx/wp-content/uploads/2024/07/Informe-Mision-Civil-de-Observacion-Istmo_20240627.pdf
- Rendón Monzón, J. J. (2003). *La comunalidad: Modo de vida en los pueblos indios*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Rendón, L., Rosales, R. A., & Mejía, P. (2019). Shift-share espacial del empleo manufacturero municipal: Zonas Metropolitanas del Valle de México y Toluca, 2008–2013. *Economía, Sociedad y Territorio*, 19(59), 1213–1242. <https://doi.org/10.22136/est20191248>
- Samaniego, D. (2025). “The South resists”: The coloniality of Mexico’s National Development Plan. *Third World Quarterly*, 46(2), 1–18. <https://doi.org/10.1080/01436597.2025.2456789>
- Sánchez-Antonio, J. C. (2021). Genealogía de la comunalidad indígena: Descolonialidad, transmodernidad y diálogos inter-civilizatorios. *Latin American Research Review*, 56(3), 696–710. <https://doi.org/10.25222/larr.839>
- Sánchez Contreras, J., Matarán Ruiz, A., Campos-Medina, F., & Fjellheim, E. M. (2023). Energy colonialism: A category to analyse the corporate energy transition in the Global South and North. *Land*, 12(6), 1241. <https://doi.org/10.3390/land12061241>

- Shrestha, R. K., L'Espeir Decosta, P., & Whitford, M. M. (2024). Indigenous knowledge systems and socio-cultural values for sustainable tourism development: Insights from Indigenous Newars of Nepal. *Journal of Sustainable Tourism*, 32(11), 2304–2322. <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2280690>
- Sieder, R. (2025). Indigenous and Afro-descendant territorial justice claims and sociolegal mobilization in Latin America: Future agendas. *European Review of Latin American and Caribbean Studies*, 119, 1–18.
- Smyth, A. (2024). Making futures in Oaxaca: Remittances in the diverse economies of social reproduction. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 49(2), e12649. <https://doi.org/10.1111/tran.12649>
- Solís Vázquez, S. Y., Rodríguez Tobías, M. Á., & Lara García, A. (2021). Determinación de los cambios en el empleo regional en el estado de Tamaulipas, México. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 29(1), 145–164. <https://doi.org/10.18359/rfce.4791>
- Solorio, I. (2025). Good times for the people, bad times for the environment: AMLO's populism and the legacy for future generations. *Georgetown Journal of International Affairs*, 26(1), 1–10.
- Spar, D. (1998). *Attracting high technology investment: Intel's Costa Rican plant* (Foreign Investment Advisory Service Occasional Paper No. 11). World Bank.
- Tan, N. Q., Tuyen, Q. D., Phong, T. N., & Phuong, H. T. (2024). Rethinking community-based tourism initiatives through community development lens: A case study in Vietnam. *Community Development*, 55(3), 1–18. <https://doi.org/10.1080/15575330.2024.2305478>
- Torres Contreras, G. A. (2025). “If we rebuild the kitchen, we rebuild the heart”: Post-relief transformational politics in the Isthmus of Tehuantepec, Mexico. *Human Geography*, 18(1), 1–17. <https://doi.org/10.1177/19427786241278901>
- Torres Torres, F., & Gasca Zamora, J. (2004). El Plan Puebla-Panamá: Una perspectiva del desarrollo regional en el contexto de los procesos de la economía mundial. Problemas del Desarrollo. *Revista Latinoamericana de Economía*, 35(138), 97–133. <https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2004.138.7539>

- Torres Torres, F., & Gasca Zamora, J. (2006). *Los espacios de reserva en la expansión global del capital*. El sur-sureste de México de cara al Plan Puebla-Panamá. UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas.
- United Nations Conference on Trade and Development. (2019). *World investment report 2019: Special economic zones*. United Nations. https://unctad.org/system/files/official-document/wir2019_en.pdf
- Valdez, R. (2018). Impacto de la proximidad geográfica en los cambios del empleo manufacturero en México: Análisis shift-share espacial. *Frontera Norte*, 30(59), 155–184. <https://doi.org/10.17428/rfn.v30i59.1137>
- Vandermale, E. A., Stevens, S. F., & Reed, M. G. (2024). Sustainable tourism development and Indigenous protected and conserved areas in sub-arctic Canada. *Frontiers in Sustainable Tourism*, 3, 1407621. <https://doi.org/10.3389/frsut.2024.1407621>
- Vázquez García, A. R., & Zárate Santiago, A. (2024). Estado de excepción neoliberal y resistencia en el sureste de México. Antípoda. *Revista de Antropología y Arqueología*, (57), 47–70. <https://doi.org/10.7440/antipoda57.2024.03>
- Velasco-Herrejón, P., Bauwens, T., & Calisto Friant, M. (2024). Are energy transitions reproducing inequalities? Power, social stigma and distributive (in)justice in Mexico. *Global Environmental Change*, 85, 102812. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2024.102812>
- Wilson, E. (2019). What is benefit sharing? Respecting indigenous rights and addressing inequities in Arctic resource projects. *Resources*, 8(2), 87. <https://doi.org/10.3390/resources8020087>
- World Bank. (2006). *The impact of Intel in Costa Rica: Nine years after the decision to invest*. World Bank Group. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/540381468032652317/pdf/374020CR0Impact0of0Intel-01PUBLIC1.pdf>

Economías que empoderan: saberes ancestrales y justicia social en momentos de transición

Se terminó de imprimir en septiembre de 2026

en los talleres gráficos de Astra Ediciones

Av. Acueducto 829, Colonia Santa Margarita, C. P. 45140,

Zapopan, Jalisco

E-mail: edicion@astraeditorial.com.mx

www.astraeditorialshop.com

Impresión digital con interiores en papel bond 75g.

portada en cartulina sulfatada 12 pts.

El tiraje consta de 100 ejemplares

Esta obra propone un diálogo entre diversas formas del pensamiento que se intersectan en cinco grandes ejes temáticos: a) Educación transformadora y saberes ancestrales para la inclusión social y productiva, b) Modelos de economía social y solidaria para el empoderamiento económico, c) Justicia social, territorial y de género en el acceso a oportunidades y recursos, d) Cadenas de valor inclusivas y sostenibles para fortalecer capacidades comunitarias, e) Tecnologías accesibles e innovación social para el empoderamiento en procesos de transición.

ISBN: 979-13-88349-47-8



9 791388 134947 8



Consulta y descarga



astra
editorial