



**AgEcon** SEARCH  
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search  
<http://ageconsearch.umn.edu>  
[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

**AGROTURISMO Y COMPETITIVIDAD, COMO OFERTA  
DIFERENCIADORA: EL CASO DE LA RUTA AGRÍCOLA DE  
SAN QUINTÍN, BAJA CALIFORNIA**

**Luis A. Morales Zamorano<sup>1</sup>, Agustín Cabral Martell<sup>2</sup>, Alfredo Aguilar Valdes<sup>2</sup>,  
Lizzette Velasco Aucly<sup>1</sup> y Ortensia Holguin Moreno<sup>3</sup>.**

**Agritourism and competitiveness, as differentiating offer:  
the case of the agricultural road San Quintin, Baja California**

**ABSTRACT**

The agritourism can act as an engine for regional economic development. Since its implementation generates many positive externalities, make it a powerful tool for development and cultural diffusion. Properly trained and organized, farmers can find in this type of tourism new prospects to development and diversifying their products. The objective of this research was to develop an agritourism proposal on agricultural route of San Quintin Valley as a way to help boost regional development in conditions of limited agricultural resources. The methodology was to characterize the agricultural route to conduct a SWOT analysis. Among the main result a proposed concept of agritourism in the San Quintin Valley which basically describe trade and potential services to be performed within the agricultural farms, aimed at domestic and foreign tourists. Associated with the proposal a number of tourist routes are briefly described as additional tourist attractions. Finally we discuss different strategies to implement the model of agritourism in the valley which consist differentiate the tourist service, train farmers and involved for each ranch on three basic aspects: food, businesses and tourists service. The paper concludes highlighting the great potential of this tourism activity in the rural areas, suggesting some aspects of future research.

**Keywords:** Agritourism, Competitiveness, San Quintin, Baja California México.

**RESUMEN**

El agroturismo puede funcionar como un motor del desarrollo económico regional. Debido a que su realización genera muchas externalidades positivas, lo convierten en un potente instrumento de desarrollo y de difusión cultural. Debidamente capacitados y organizados, los agricultores pueden encontrar en este tipo de turismo nuevas perspectivas de desarrollo y de diversificación para sus productos. El objetivo de esta investigación fue elaborar una propuesta de agroturismo en la ruta agrícola del Valle de San Quintín B.C. como una forma que ayude a impulsar su desarrollo regional en condiciones de limitación de recursos agrícolas. La metodología consistió en caracterizar la ruta agrícola para realizar un análisis FODA. Entre los resultados principales se describe una propuesta de concepto de agroturismo en el Valle de San Quintín que consiste básicamente en describir las actividades comerciales y de servicios potenciales a realizar dentro de los ranchos agrícolas, dirigida a turistas nacionales y extranjeros.

---

<sup>1</sup> Luis Alberto Morales Zamorano y Lizzette Velasco Aucly, Profesores investigadores de tiempo completo en la Facultad de Ingeniería y Negocios, San Quintín, UABC y miembros del cuerpo académico AGRONEGOCIOS. Cel. (646) 117 0515. Correo electrónico: lmorales@uabc.edu.mx

<sup>2</sup> Agustín Cabral Martell y Alfredo Aguilar Valdés, Profesores investigadores de la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro, Unidad Laguna, Torreón Coahuila. Miembros del cuerpo académico Ciencias Socioeconómicas. aaguilar@ual.mx

<sup>3</sup> Ortensia Holguín Moreno, Estudiante de maestría en Administración en la UABC. yuxiribia@hotmail.com

Asociado a la propuesta se describen someramente una serie de rutas turísticas como atractivos adicionales al turista. Finalmente se discuten diferentes estrategias para implementar el modelo de agroturismo en el valle que consisten en diferenciar el servicio turístico, capacitar a los agricultores e involucrados por cada rancho en tres aspectos básicos: gastronomía, negocios y servicio al turista. Se concluye el trabajo destacando el gran potencial que representa esta actividad turística en este medio rural, sugiriendo algunos aspectos de investigaciones futuras.

**Palabras clave:** Agroturismo, Competitividad, San Quintín, Baja California México.

## INTRODUCCIÓN

El agroturismo ha sido definido como una actividad realizada en explotaciones agrarias (granjas o plantaciones), donde los actores complementan sus ingresos con alguna forma de turismo, facilitando alojamiento y/o alimentación, con el fin de brindar al turista la oportunidad de familiarizarse con los trabajos agropecuarios (Barrera, 2006). En España se utiliza más el término “turismo rural”, que el agroturismo, debido a que a este último se le considera más bien como una forma de turismo rural (Lorés Domingo, 2001).

El agroturismo se ha caracterizado por diferentes investigadores de formas muy variadas (Constabel, Oyarzun y Szmulewicz, 2007, p. 16; Zamorano, 2002). De una manera integrada puede quedar definido como una modalidad del turismo en espacios rurales, asociada a la participación y/o observación activa del turista en las actividades agropecuarias y/o prestación de servicios de alojamiento, diversión, aprendizaje, gastronomía y comercialización (de productos frescos y/o procesados), dentro de la misma propiedad agrícola. Bajo este concepto, Blanco y Riveros (2007,) afirman que, “desde el enfoque de desarrollo rural territorial, los emprendimientos agroturísticos deben ser gestados y administrados por las familias propietarias de las fincas o de las plantas agroindustriales, a fin de que el valor agregado quede en el lugar y se conserven las tradiciones agroindustriales, gastronómicas y culturales, que son la razón de ser del agroturismo”.

Alvarado Ledezma (2004,) afirmó que “*La competitividad de los agronegocios debe estar determinada, en gran parte, por la capacidad de flexibilización y de adaptación del sector frente a los cambios del contexto. Es por ello que tanto el ambiente institucional, organizacional y tecnológico, así como el entorno competitivo pasan a formar parte medular en la definición de estrategias empresariales*”. De esta manera, la oferta diferenciadora del turismo en rutas agrícolas puede representar una estrategia competitiva bajo ciertas limitaciones del entorno, determinadas principalmente por factores climáticos, escases de recursos (agua y financiamientos), reducción de precios de cosechas o pérdida de mercado de los productos agrícolas, entre otros.

El presente trabajo inicia con un marco conceptual, seguido por una breve descripción del estado alcanzado en la ruta agrícola de San Quintín en materia de atractivos turísticos y su infraestructura turística. Al final de esta primera parte se muestra un estado descriptivo de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de esta región analizada. Posteriormente se desarrolla la metodología en donde se indica que es documental de tipo exploratoria descriptiva, a lo que sigue la presentación de los objetivos de estudio y resultados obtenidos de la búsqueda. En los resultados se inicia con la presentación de una serie de objetivos estratégicos seguidos por la descripción de la propuesta del concepto agro turístico de la ruta agrícola del Valle de San Quintín. Finalmente se discuten las estrategias para implementar el concepto mencionado y se concluyen los resultados, haciendo sugerencias para estudios futuros.

## MARCO TEÓRICO

El agroturismo es un tipo de turismo rural que se realiza dentro de las instalaciones de ranchos agrícolas, combinando la vida productiva del rancho agropecuario con la recreación tradicional y participación directa o indirecta del turista con el estilo de vida rural y sus tradiciones agrícolas (Barrera, 1998). Por otra parte, Budowski (2001) define al agroturismo como “la actividad que ofrece al

turista la posibilidad de conocer y experimentar de manera directa con los procesos de producción de las fincas agropecuarias y las agroindustrias, culminando con la degustación de los productos”. Este autor señala que el agroturismo es una disciplina aun no regulada que surge del interés del turista por experimentar la vida en el campo, su cultura, alimentación y en general, vivir lo que representa un atractivo de esparcimiento y relajación mental no convencional. De manera complementaria, Verardi (2001) agrega que el agroturismo puede incluir actividades complementarias como hospedaje, pesca, degustación y compra de productos caseros semi industrializados con productos cosechados en el mismo rancho, compra de artesanías y otras actividades recreativas (Blanco y Riveros, 2004).

Si por turismo se conoce al conjunto de relaciones y fenómenos que se producen como consecuencia del desplazamiento y estancia temporal de personas fuera de su lugar de residencia (siempre que no esté motivado por razones lucrativas), entonces, al relacionar este conjunto de actividades realizadas en zonas agrícolas representa la oportunidad de crear un panorama de oportunidades, tanto para turistas como para emprendedores agrícolas. A este respecto es importante señalar que, Blanco y Riveros (2010) ya han identificado una serie de actividades realizadas en agroturismo, entre las que destacan la alimentación de animales en granja, disfrute de gastronomía típica, ordeña y elaboración de quesos, talleres de elaboración de conservas y observación en el manejo de cultivos entre otras (figura 1).



Figura 1. Actividades en agroturismo.

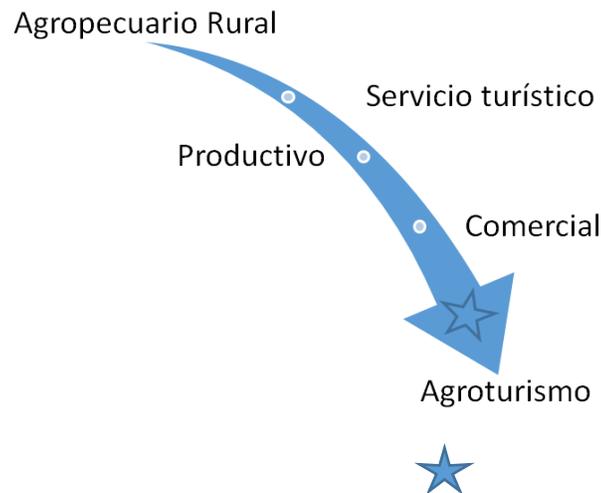
Fuente: Blanco y Riveros, 2010

En términos de competitividad, una región puede ser más competitiva si logra llegar y mantenerse entre las empresas más rentables y posicionadas en el mercado. Porter (2011), ha descrito y clasificado a este respecto las 3 estrategias genéricas que hacen a las empresas más competitivas. Estas estrategias consisten en diferenciarse, reducir costos e identificar con precisión el mercado meta. Dichas estrategias han sido ampliamente utilizadas por las empresas en todos los ramos industriales del mundo.

### **De lo rural-productivo a lo turístico-comercial.**

En todas las regiones de todo el mundo, el uso de suelos se va adaptando a las necesidades de un entorno cambiante. Lo mismo sucede en los cambios del uso de suelos rurales: antes era un espacio para la producción y paulatinamente se ha ido transformando en un espacio para el consumo. Pero no para el consumo de lo producido, sino para el aprovechamiento integral e innovador del espacio en sí (Zorrilla y Ferrés, 2004). A este respecto, Pisani y Franceschetti (2009) han descrito magistralmente la evolución de la agricultura en lo rural y la economía extraurbana, llegando a explorar el constructo de economía

territorial. A éste último, dichos autores lo describen como una economía mixta que nace de la sinergia entre la economía urbana y la economía rural. De manera similar, es posible ubicar el concepto de agroturismo como la sinergia que resulta de mezclar el desarrollo agropecuario rural con las oportunidades de servicios turísticos, tal como se muestra en la siguiente figura (figura 2).



Sinergia por el uso interdependiente entre oportunidades urbanas y rurales.

Figura 2. Representación evolutiva de la mezcla entre lo agropecuario-rural y el servicio turístico.

Fuente: elaboración propia.

A este respecto, Constabel, Oyarzun y Szmulewicz (2007) afirman que el agroturismo constituye una excelente estrategia turística para vincular el mundo rural con el mundo urbano; para juntar “dos mundos” que aparecen tan distintos y que, como sociedad tiene un origen y destino común: el territorio, su gente y su cultura.

Debido a que en zonas rurales existe siempre presente el riesgo de tener una producción insuficiente, a causa de factores exógenos temporales (climáticos, por ejemplo) y a la inseguridad en la venta de productos agrícolas, variabilidad de los precios y limitada dotación de crédito, las familias rurales tienden a diversificar sus actividades de negocios. Esto último es posible lograrlo utilizando recursos poco costosos y fácilmente accesibles a nivel local, realizando una actividad empresarial específica, como la turística, y desarrollando tales actividades en la temporada agrícola muerta. La diversificación reduce el riesgo ligado a la mala cosecha, permitiendo integrar otras fuentes de ingresos a las tradicionales (Pisani y Franceschetti, 2009). Es en este momento en que el agroturismo entra a jugar un papel muy atractivo y se manifiesta como una gran oportunidad de lograr mejorar el desarrollo en la economía regional.

### Área de estudio

San Quintín es una región costera perteneciente al municipio de Ensenada en el estado de Baja California en México. Se localiza entre los 30°33'37" latitud norte y 115°56'33" longitud oeste. Esta localidad se encuentre en el extremo sur del estado (figura 3). 2899 habitantes para el censo de 1990; En el censo de 1995 se registró a 4374 residentes; en el censo de 2000, la población aumentó a 4634 habitantes y según el conteo de población y vivienda de 2005 su población alcanzaba ya los 5021 habitantes. Entre sus actividades económicas principales se encuentran la agricultura y la acuicultura.

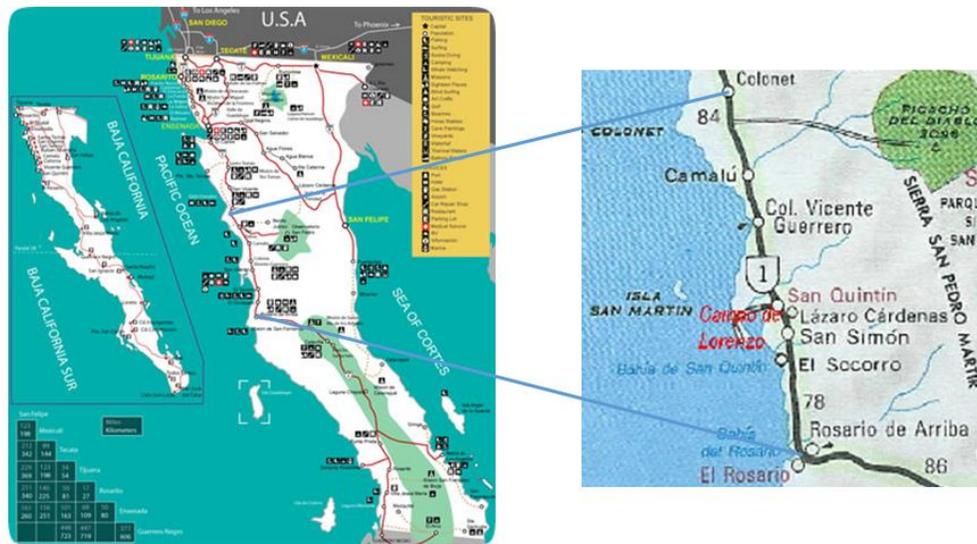


Figura 3. Localización del área de estudio.

Estado actual de la ruta agrícola del Valle de San Quintín (¿Quiénes somos y en dónde estamos?).

Como parte de la infraestructura turística en el Valle de San Quintín se cuenta con 26 hoteles distribuidos desde Punta Colonet hasta El Rosario. En éste mismo segmento también se tienen reportados 21 restaurantes, cuatro de ellos con especialidad en mariscos.

Se tienen identificadas áreas para realizar actividades acuáticas como surf, windsurfing y buceo autónomo. Como actividad recreativa familiar se cuenta también con 3 balnearios y casi 10 ranchos y áreas acondicionadas para casas rodantes (RV Park).

Se tiene una gran variedad de atractivos turísticos rurales. Entre ellos se encuentran los siguientes:

- a. Históricos (3 ruinas de misiones, 3 museos, 1 zona de restos fósiles),
- b. Ecológicos (parque nacional de San Pedro Mártir, avistamiento de ballenas, gansos, Borrego cimarrón y lobos marinos)
- c. Deportivos (pesca, buceo, surf, wind surf, Kayaking, kite surf, etc.)
- d. Recreativos (3 balnearios).
- e. Gastronómicos (4 restaurantes de mariscos y zona de cultivo y consumo de ostiones).

La agricultura ha sido por generaciones (desde mediados de 1880) la actividad por excelencia desarrollada en éste Valle. Actualmente, la falta cada vez más evidente de abastecimiento de agua para uso de riego agrícola y consecuentemente para uso doméstico, ha estado preocupando a unos e impactando a otros. Este problema es parte de la justificación del presente estudio, debido a que al verse como una oportunidad de diversificarse conduce a la integración de actividades turísticas a las agropecuarias en la región.

Con el propósito de obtener un diagnóstico agro turístico en este Valle se presenta a continuación un muy resumido cuadro con sus características FODA. Dicha información se desarrolla en esta sección con el fin de ofrecer al lector un panorama sobre el estado del arte, en materia de competitividad, que representa la ruta agrícola de San Quintín para posicionarse como un atractivo agro turístico.

**Tabla 1. Características FODA de la ruta agrícola del Valle de San Quintín, en materia de agroturismo**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Amplio periodo de servicios (todo el año).	Falta capacitación gastronómica y de servicios
Paso obligado por tierra de turistas nacionales y extranjeros.	Infraestructura comercial y de servicios aun no disponible.
Amplia diversidad de atractivos turísticos.	Identidad rural insuficiente.
Amplia experiencia en competencias agropecuarias.	Estrategias logísticas aun no definidas.
El agroturismo representa una estrategia factible para apoyar el desarrollo regional.	Falta organización y comunicación entre actores.
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Mejorar los ingresos de empresas agropecuarias participantes en actividades turísticas.	Renuencia de empresas grandes a participar.
Vender y Posicionar los productos del rancho.	Lucha de intereses políticos entre actores.
Apoyo de la academia en la formación empresarial	Conformismo de organizaciones empresariales.
Mejorar las relaciones comerciales de la empresa con mercados nacional e internacional.	Estructura legal gubernamental insuficiente
Ayudaría a conducir a la región hacia su municipalización.	Efecto negativo al enfrentar a la competencia.

Fuente: elaboración propia.

## METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación es documental de tipo exploratorio descriptivo. El trabajo se realizó con ayuda de estudiantes e investigadores, quienes nos dimos a la tarea de realizar una búsqueda exhaustiva de todo aquel material bibliográfico orientado a realizar aportes que ayudaran a demostrar la hipótesis de que existe una gran oportunidad de hacer más competitivo al Valle de San Quintín al desarrollar el agroturismo en esta ruta agrícola. Para respaldar este trabajo fueron consultados libros, revistas, artículos periodísticos y fuentes de referencia electrónicas válidas que ofrecieran la mayor cantidad posible de información sobre el problema identificado. Para ello fueron identificadas, caracterizadas y analizadas cada una de las dos dimensiones (actividades agropecuarias y turismo) que conforman a la primera variable de estudio, el agroturismo, la cual fue contrastada con la variable de competitividad, siendo la estrategia diferenciadora una de las dimensiones más recurrida de ésta segunda variable.

El agroturismo, considerado como variable independiente (causa), fue contrastada con la competitividad, variable dependiente (consecuencia), la cual le puede otorgar el desarrollo económico tan necesario para esta región. Como consecuencia del análisis FODA realizado, se propone el siguiente objetivo: describir actividades (que emocionen al turista en sus 5 sentidos con la cultura agrícola rural), productos y servicios que conduzcan a diversificar, diferenciar y posicionar el concepto de agroturismo en el Valle de San Quintín.

## RESULTADOS

### Propuesta de implementación: ¿Cómo lograrlo?

#### Análisis FODA:

Con el análisis de las características FODA anteriormente descritas, fueron obtenidos los objetivos estratégicos descritos en la siguiente tabla.

Tabla 2. Objetivos estratégicos que surgen de las características FODA anteriormente descritas

<b>Fortalezas-Oportunidades (Potencialidades)</b>	<b>Fortalezas-Amenazas (Riesgos)</b>
Aprovechar la amplia diversidad de atractivos agroturísticos para dar a conocer la región a nivel nacional e internacional.	Aprovechar el apoyo de formación empresarial de la academia, para poder enfrentar los riesgos financieros a la competencia y al gobierno.
Aprovechar la amplia experiencia en competencias agropecuarias para ayudar en el proceso de municipalización de la región.	El paso obligado de turistas se debe aprovechar para motivar a los actores involucrados a ofertar servicios de excelente calidad.
<b>Debilidades-Oportunidades (Desafíos)</b>	<b>Debilidades-Amenazas (Limitaciones)</b>
Promover una mejor comunicación y organización entre los actores involucrados para mejorar el nivel de vida de los agricultores participantes en agroturismo.	La capacitación gastronómica y en servicios se debe lograr a fin de que represente una forma de motivación y mejore la oferta del concepto.
Acondicionar la infraestructura requerida en actividades comerciales para vender y posicionar los productos gastronómicos elaborados.	Capacitar en el idioma inglés a las personas que participen en el agronegocio para mejorar las relaciones comerciales de la empresa con el mercado internacional.

Fuente: Elaboración propia.

### **PROPUESTA DEL CONCEPTO AGOTURÍSTICO EN LA RUTA AGRÍCOLA DEL VALLE DE SAN QUINTÍN**

La propuesta que a continuación se desarrolla comprende la participación activa y/o pasiva del turista, pero aún más importante, la participación del emprendedor agrícola en actividades comerciales y de servicios. Para ello, dicha propuesta se desglosa primero en actividades relacionadas propiamente dentro de la empresa agrícola, en donde solo se diversifican un poco sus actividades dentro del mismo predio agrícola.

La segunda parte de este concepto turístico cubre una serie de “Rutas turísticas” fuera de las instalaciones de ranchos agropecuarios y potenciales a desarrollar o que existen y solo pueden mejorarse un poco con la promoción, estableciendo una logística turística e innovando infraestructura, equipo y vías de acceso, entre otras.

Primera parte, actividades de agroturismo innovadoras, dentro del rancho:

1. Adaptar instalaciones, dentro de las que ya se tienen para recibir al turista (*crear la infraestructura necesaria para su acceso*),
2. Diversificar y diferenciar productos, como aquellos transformados o semi industrializados.
  - a. Vender instructivos o recetas para:
    - i. preparar alimentos frescos con hortalizas, fabricación de quesos, etc.
    - ii. transformar hortalizas en conservas, etc.
  - b. Vender manuales para siembra de hortalizas para niños,
  - c. Vender productos artesanales: collares y pulseras de semillas, de frutillas secas, etc.
  - d. Vender curiosidades o recuerdos (*suvenires*) producto del proceso agropecuario para los turistas,
  - e. Vender camisetas, tasas, batas, llaveros, postales, etc. con el logo o nombre de la empresa,

- f. Ofrecer degustaciones de alimentos y vender alimento preparado con productos cultivados en el rancho, bebidas (*vinos, aguas frescas y/o fermentadas*) y/o postres frescos, secos o en conservas, con base en las hortalizas producidas, leche, quesos de la región, miel, embutidos, etc.
  - g. Integrar un recorrido por el rancho, el cultivo, las mallas sobras, empaque, etc.
  - h. Ofrecer el servicio de hospedaje en el rancho, ya sea convencional en habitaciones rústicas, confortables, limpias y seguras, o en casas de campaña propia o rentada por el turista.
3. Promover la realización festejos frecuentes y calendarizados, tipo ferias, en donde se den a conocer los productos (bienes y/o servicios) en crudo o elaborados, característicos de los ranchos y de éste Valle.
  4. Capacitar al personal que preste su servicio en agroturismo en cada rancho, tanto en un servicio de excelente calidad al cliente, en innovaciones gastronómicas y en el manejo del idioma inglés.
  5. Elaborar folletos, guías temáticas, páginas de Internet, blogs o estrategias publicitarias de grandes alcances.

De manera complementaria, se hace necesario formalizar el recorrido rural bajo el concepto de “Rutas Agropecuarias” ofertadas tanto de forma activa (recorridos directos del turista en el campo o en talleres vivenciales), o pasivas (por medio de conferencias sobre la historia del producto y proceso agrícola, videos o exposiciones). Por ejemplo, agrupar a un conjunto de ranchos que cultiven el mismo producto, ya sea tomate, fresa, nopal, cebolla, pepino, etc. para vender el concepto de:

- a. Ruta agrícola de la fresa: Con un centro de exposición y ventas de productos y sus derivados.
- b. Ruta agrícola del tomate: Con un centro de exposición y ventas de productos y sus derivados.
- c. Ruta del Nopal: recorrido y centro de exposición y ventas de productos y sus derivados.
- d. Rutas agrícolas alternativas: de la frambuesa, la mora, cebolla, pepino, chile, etc.
- e. Rutas Pecuarias: Ordeña de vacas, crianza de chivos, ovejas, paseos a caballo, degustación y venta de quesos, miel de abeja, etc.
- f. Museo Agropecuario Regional (MAR): Tipo parque temático, con atractivos agrícolas y pecuarios de tipo exposiciones, shows, conferencias, videos, juegos y diversiones, etc.

#### Segunda parte, Rutas Turísticas Asociadas:

Debido a que el ambiente rural ofrece muchas más oportunidades de aprovechamiento turístico, es posible abrir opciones al turista para que su viaje sea aún más atractivo. Esto implica que sean considerados los recursos patrimoniales naturales, históricos y culturales, entre otros, como atractivos que para el turista resulten sitios valiosos que no se debe perder. Es por ello que se proponen las siguientes rutas que, relacionadas con lo rural, pueden asociarse a la propuesta que aquí se formula:

1. Ruta Ecológica: La lobera y avistamiento de ballenas, peces (*gronios*), aves migratorias, cóndor californiano, Borrego cimarrón, Gansos Branta, etc.
2. Ruta de los Ostiones: Proceso de cultivo, cosecha, degustaciones y ventas.
3. Ruta de las Almejas (*Pismo y Generosa*): Vivir la cosecha, degustación en la playa y venta.
4. Ruta deportiva: Pesca deportiva de playa, en yate, buceo libre, senderismo (a pie, en cuatrimotor y/o bicicleta).
5. Ruta de deportes extremos: Surf, canotaje, buceo autónomo, rappel, tirolesas, etc.
6. Ruta cultural: Centro Cultural de Etnias Regionales (*Kiliwa, Cochimí, Kumiai, Cucapá, Paipai*) y Nacionales (*náhuatl, mixteco, zapoteco, triqui, purépecha, otomí, mazahua, etc.*). Con museo, exposición y venta de artesanías; degustación y consumo de alimentos y bebidas; folklor (*bailes*), talleres de dialectos, talleres para fabricación de artesanías, películas, actividades para niños, etc.
7. Ruta al parque y reserva nacional de San Pedro Mártir, con observatorio astronómico y museo.
8. Ruta Histórica: La Misión de Santo Domingo y la de San Vicente Ferrer; el Museo de El Molino Viejo y restos históricos de los Ingleses; el Museo de El Rosario.
9. Ruta de los Fósiles: las terrazas de El Rosario.

## DISCUSIÓN

La naturaleza jurídica del agroturismo en México aún no está sólidamente cimentada. El problema se empieza a presentar cuando en un mismo establecimiento se realizan actividades agrícolas por una empresa y actividades agro turísticas al mismo tiempo, en el mismo lugar. El giro empresarial de la empresa productiva agrícola inicial tendría que redefinirse, de acuerdo a la diversificación a la que se encuentre sujeta, al incorporar el turismo como actividad comercial y de servicios a sus actividades. El problema surge cuando los servicios de hospedaje y actividades recreativas, ofertados de manera accesoria, se deban considerar como actividades agrícolas, debido a que se encuentran en usos de suelo agrícola. La discusión en éstos términos la desarrolla ampliamente Zorrilla (2004), quien afirma que el auténtico agroturismo se desarrolla con “actividades conexas”, es decir, conjugando actividades afines al uso de suelo agropecuario, como sería un uso ganadero, forestal o acuícola.

El concepto de inocuidad alimentaria en los productos agrícolas presenta dos aspectos importantes por considerar. Por una parte, pudiera hacer que las empresas grandes vean a este requisito como una de las causas por las cuales no pudieran incorporarse a las actividades turísticas, debido a compromisos y reglamentaciones contraídos con las empresas comercializadoras, quienes no permiten el acceso a personas ajenas al proceso productivo, lo cual hace que se deban tomar extremas medidas preventivas para evitar la contaminación de sus cultivos. A pesar de tal dificultad, por lo menos una de las grandes empresas ya tiene sus recorridos establecidos dentro de sus instalaciones que, lógicamente, no afectan las normas de inocuidad alimentaria. Por otra parte, dicho concepto de inocuidad, representa un atractivo que las micro y pequeñas empresas agropecuarias, quienes no necesariamente tienen compromisos con las grandes comercializadoras. Por este motivo las pequeñas empresas deben saber explotar este especial interés, debido a que al turista se le pudiera hacer vivir, en la práctica, en qué consiste el procedimiento para lograr cumplir con tales requisitos.

Lorés (2001) señala que, para la generación de actividades de agroturismo, se presenta el problema de la formación turística de los agricultores. Dicha formación en el agricultor interesado puede solucionarse enfocándose al cumplimiento de las siguientes tres capacidades: Capacidad de servicio al turista con excelente calidad; Capacidad gastronómica para elaborar alimentos y conservas con el uso de productos agrícolas de su rancho; y Capacidad emprendedora y empresarial para hacer negocios (en aspectos administrativos, financieros y de mercadotecnia). Adicionalmente es imprescindible resaltar el requisito más importante de todos: La actitud. Toda persona que se involucre en el proyecto propuesto debe tener siempre una actitud positiva.

Un problema a este respecto se presenta al considerar que existe una fuerte resistencia al cambio en muchos empresarios con larga trayectoria agrícola, lo cual podría deberse a que se encuentran en un estado de confort lo suficientemente grande, como para que no resulte atractivo diversificar sus actividades, aunque sea para incrementar su rentabilidad. Adicionalmente se presenta el serio problema de que dichos empresarios agrícolas no son expertos en “monetizar ideas” porque están tan concentrados en cubrir con el objetivo de rendimiento a corto plazo que pierden cualquier interés por innovar o diversificar las actividades de su empresa hacia algo que desconocen.

En términos de competitividad, la estrategia diferenciadora que ofrece el agroturismo representa solo una de varias estrategias que deben ser aprovechadas. Otras pueden consistir, tal como lo ha afirmado Porter (2011), en minimizar los costos de producción. Considerar al agroturismo como una forma recreativa barata de disfrutar los días de vacaciones representa una gran fortaleza y ventaja competitiva de la propuesta. Esto último representa una ventaja competitiva para empresas de agroturismo, debido a que los bajos costos que se perciban por el turista muy probablemente sean preferidos por él, al momento de decidir a dónde ir de vacaciones, a relajarse o divertirse.

En contraparte, existe la necesidad de considerar los “costos de adquisición de clientes”, en los cuales incurre cualquier empresa que inicia sus actividades y se refiere a todo tipo de costos por año relacionados con lograr que el turista visite los ranchos y consuma los servicios ofertados.

Se refiere a la inversión anual en publicidad, además de sueldos, comisiones, bonos y otros gastos no recuperables a corto plazo, con respecto a la cantidad de turistas que visiten el rancho.

Con la finalidad de que una empresa agropecuaria formule estrategias de bajos costos, realizando actividades turísticas integradas, Morales *et al.* y colaboradores (2014), mencionan que, en materia de publicidad de bajo costo y al mismo tiempo, incrementando la percepción de valor por el mercado, se encuentra la oportunidad de utilizar el marketing digital. Las tecnologías de la información actualmente marcan la diferencia en la eficiencia de la comunicación entre las empresas y su mercado. Estar comunicado por medio de redes sociales o al menos en páginas de Internet o Blogs que enfatizan en el contenido del mensaje, causando emoción en el cliente potencial y ocasione un “efecto viral” a lo que se quiera transmitir, puede resultar parte de la estrategia de bajo costo con altos rendimientos y puede hacer la diferencia en la decisión de compra del consumidor. Porque resulta más cómodo para el cliente potencial, primero buscar y encontrar lo que busca por estos medios y posteriormente hacer reservaciones o compras de manera electrónica. Así, la venta anticipada de servicios para adelantar pagos y su presencia *on line* como canal de ventas y publicidad, puede resultar una ventaja competitiva de bajo costo (Morales *et al.*, 2014).

Adicionalmente debe considerarse la estrategia de formar alianzas en este tipo de agronegocios turísticos (Aguilar *et al.*, 2013). Sin embargo, para utilizar esta estrategia, antes de decidir por esta estrategia se deben delimitar funciones, objetivos y establecer lineamientos sobre los cuales se va a trabajar. Las partes involucradas en la alianza deberán aportar recursos para el cumplimiento de los objetivos y ser eficientes en las actividades que se realicen. Sin embargo, debido a la gran rapidez con la que los mercados están cambiando, es altamente recomendable asociarse con otras organizaciones, desde académicos a empresas de nueva creación, debido a que de esta manera las empresas agropecuarias pueden introducir nuevos conceptos de negocio y estrategias más fácil y rápidamente.

Todo emprendimiento que se inicie debe velar tanto por mantener el patrimonio cultural, la calidad y compromiso de su activo más importante (clientes internos), como por obtener los mejores resultados en el desempeño turístico en el cual cada persona de cada rancho va a iniciar sus actividades. Es por ello que definir estrategias de mercadotecnia también debe ser seriamente considerado al momento de implementar el nuevo producto agro turístico en espacios rurales (Morales, 2012). A éste respecto, Acerenza (2006) afirmó que el principal objetivo del marketing de destinos turísticos es integrar y encauzar los esfuerzos gubernamentales y del sector privado, destinados a la promoción y comercialización de la oferta turística de un lugar. De lo anterior se deduce la necesidad de vincular directamente a los actores locales participantes para el logro de los objetivos planteados.

El modelo de la “triple hélice” en el desarrollo territorial hace una clara referencia a éste respecto. Chang (2010) enfatiza la relación obligada de la empresa con las universidades, en la cual, a manera de “alianza”, deben realizarse actividades de innovación para lograr ser diferentes, distintos, más atractivos y con cuya colaboración se propicie lograr posicionarse, en este caso, al concepto de agroturismo en Baja California en la mente del consumidor, logrando a su vez una mayor participación en el mercado.

## CONCLUSIONES Y ESTUDIOS FUTUROS

La diversificación y diferenciación de productos agropecuarios y actividades comerciales que desarrollen las empresas agrícolas en ésta ruta representan una atractiva oportunidad de desarrollo económico de ésta región.

El desarrollo exitoso del agroturismo depende, en gran medida, de la organización, comunicación, voluntad política y actitud de empresarios emprendedores, pero sobre todo de la formación de “alianzas” empresariales, del involucramiento de las universidades y del apoyo del sector gubernamental en este proyecto.

La infraestructura turística en éste Valle, así como la formación en gastronomía, de negocios, el idioma Inglés y servicio de alta calidad al turista en el recurso humano que participe en emprendimientos de

agroturismo, así como la estructura legal, fueron consideradas como factores fundamentales que se deben considerar como condicionantes de la propuesta.

La participación del sector académico y las tres instancias de gobierno en la promoción de la presente propuesta de proyecto, se consideran como fundamentales para que esta propuesta de desarrollo en agroturismo sea exitosa. Contribuir a “revalorar” al patrimonio cultural, natural e histórico de este corredor agrícola se puede lograr con la promoción del agroturismo.

Es recomendable que se realicen investigaciones de mercado que fortalezcan y le den validez a la factibilidad de esta propuesta de desarrollo. Determinar con especificidad el segmento de mercado para este proyecto pudiera resultar conveniente a fin de dirigir los esfuerzos, costos y trabajo al mercado meta que se identifique. Adicionalmente se debe realizar un estudio del impacto ambiental que pudiera producir el incremento del flujo de turistas a la región.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Acerenza, M.A. (2006). *Marketing de Destinos Turísticos*. Editorial Trillas, Primera impresión. España. 96 P.
2. Barrera, E., (2006). *Turismo rural: nueva ruralidad y empleo rural no agrícola*, Montevideo, UY, CINTERFOR-OIT.
3. Constabel, S.; Oyarzun, E. y Szmulewicz, P. (2007). *Agroturismo en Chile: Caracterización y perspectivas*. Fundación para la Innovación Agraria y Universidad Austral de Chile. 232 p.
4. Dachary, A., (2003). *Rutas, culturas y cotidianidad en el mundo rural*, seminario “Turismo rural y su contribución a la creación de empleo y a la conservación del patrimonio”, Asunción, PY.
5. Lorés Domingo, C. (2001). *Agroturismo: nuevos productos y servicios Turísticos en el medio rural*. FITUR. Publicación anual de la AECIT. Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid, España. 203-216.
6. Morales Zamorano, L.A. (2012). *Marketing y Competitividad de Clusters Turísticos: el caso de la Ruta del Vino en Baja California*. En: Cuevas Contreras Tomás y Varela Juárez Ricardo (Compiladores), *Competitividad, innovación e imaginario en el tejido socioeconómico, una aproximación teórico-metodológica en turismo*. Editorial Gasca. Capítulo 8, 147-162.
7. Riveros, H. y Blanco, M., (2003). *El agroturismo, una alternativa para revalorizar la agroindustria rural como mecanismo de desarrollo local*, Lima, PE, IICA-Prodar, 33 p.
8. Zamorano, C.F.M. (2002). *Turismo alternativo, servicios turísticos diferenciados*. Editorial Trillas, p. 214.
9. Aguilar, V.A.; Cabral, M.A.; Alvarado, M.F.; Alvarado, M.T. y De León, C. G. (2013). Alianzas estratégicas y su aplicación a los agronegocios. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 33, 12, 633-648.
10. Barrera, E. (1998). Situación del turismo rural en la República Argentina. En: *Turismo rural y Desarrollo sustentable*, Synergy Consultores, Santiago de Chile, 87 - 108.
11. Blanco, M. y Riveros, H. (2004). Las rutas alimentarias, una herramienta para valorizar productos de las agroindustrias rurales. *Revista Perspectivas Rurales*, 85-97.
12. Blanco, M. y Riveros, H. (2010). El agroturismo como diversificación de la actividad agropecuaria y agroindustrial. *Revista Estudios agrarios*, 117-125.
13. Chang Castillo, H.G. (2010). El modelo de la triple hélice como un medio para la vinculación entre la universidad y empresa. Escuela de Ciencias de la Administración, Costa Rica. *Revista Nacional de administración*, 1, 1, 85-94.
14. Morales Zamorano, L.A.; Morales Zamorano, M.A.; Velasco Aulcy, L. y Novela Joya, R. (2014). *Estrategias turísticas de bajo costo en empresas agropecuarias*. Primer Encuentro Estatal de Turismo Rural, Gobierno del Estado de Sonora, Hermosillo, 12 de septiembre de 2014.
15. Pisani, E. y Franceschetti, G. (2009). Evolución del pensamiento económico agrario: de los agronegocios a la nueva ruralidad. *Revista de la Facultad de Ciencias Agrarias UNCuyo*, XLI(2), 85-108.
16. Porter, M.E. (2011). ¿Qué es la Estrategia? *Harvard Business Review*, hbrl.com, Diciembre del 2011, 100-117.

17. Zorrilla Ferrés, María Victoria (2004). *Agroturismo*. Uruguay, 40 páginas. [http://www.fder.edu.uy/contenido/agrario/contenido/monografias/agroturismo\\_zorrilla\\_mavictoria\\_2005.pdf](http://www.fder.edu.uy/contenido/agrario/contenido/monografias/agroturismo_zorrilla_mavictoria_2005.pdf).

**\* Artículo recibido el día 04 de septiembre de 2014 y aceptado para su publicación el día 30 de junio de 2015**