

# Marketing relacional en la gestión del ecoturismo para la sustentabilidad comunitaria

VELÁZQUEZ-SÁNCHEZ, Rosa María  
LIZARRAGA-GUZMÁN, Alejandro  
GÓMEZ-VELÁZQUEZ, Jesús

ECORFAN®

## **ECORFAN-México**

### **Coordinadores**

VELÁZQUEZ-SÁNCHEZ, Rosa María  
LIZARRAGA-GUZMÁN, Alejandro  
GÓMEZ-VELÁZQUEZ, Jesús

### **Editor en Jefe**

VARGAS-DELGADO, Oscar. PhD

### **Directora Ejecutiva**

RAMOS-ESCAMILLA, María. PhD

### **Director Editorial**

PERALTA-CASTRO, Enrique. MsC

### **Diseñador Web**

ESCAMILLA-BOUCHAN, Imelda. PhD

### **Diagramador Web**

LUNA-SOTO, Vladimir. PhD

### **Asistente Editorial**

TREJO-RAMOS, Iván. BsC

### **Traductor**

DÍAZ-OCAMPO, Javier. BsC

### **Filóloga**

RAMOS-ARANCIBIA, Alejandra. BsC

*Marketing relacional en la gestión del ecoturismo para la sustentabilidad comunitaria*

Ninguna parte de este escrito amparado por la Ley de Derechos de Autor, podrá ser reproducida, transmitida o utilizada en cualquier forma o medio, ya sea gráfico, electrónico o mecánico, incluyendo, pero sin limitarse a lo siguiente: Citas en artículos y comentarios bibliográficos, de compilación de datos periodísticos radiofónicos o electrónicos. Visite nuestro sitio WEB en: [www.ecorfan.org](http://www.ecorfan.org)

Primera edición

ISBN: 978-607-8695-45-4

Sello Editorial ECORFAN: 607-8695

Número de Control B: 2021-01

Clasificación B (2021): 270221-0101

A los efectos de los artículos 13, 162, 163 fracción I, 164 fracción I, 168, 169, 209, y otra fracción aplicable III de la Ley del Derecho de Autor.

## **Books**

### **Definición de Books**

### **Objetivos Científicos**

Apoyar a la Comunidad Científica Internacional en su producción escrita de Ciencia, Tecnología en Innovación en las Áreas de investigación CONACYT y PRODEP.

ECORFAN-Mexico S.C. es una Empresa Científica y Tecnológica en aporte a la formación del Recurso Humano enfocado a la continuidad en el análisis crítico de Investigación Internacional y está adscrita al RENIECYT de CONACYT con número 1702902, su compromiso es difundir las investigaciones y aportaciones de la Comunidad Científica Internacional, de instituciones académicas, organismos y entidades de los sectores público y privado y contribuir a la vinculación de los investigadores que realizan actividades científicas, desarrollos tecnológicos y de formación de recursos humanos especializados con los gobiernos, empresas y organizaciones sociales.

Alentar la interlocución de la Comunidad Científica Internacional con otros centros de estudio de México y del exterior y promover una amplia incorporación de académicos, especialistas e investigadores a la publicación Seriada en Nichos de Ciencia de Universidades Autónomas - Universidades Públicas Estatales - IES Federales - Universidades Politécnicas - Universidades Tecnológicas - Institutos Tecnológicos Federales - Escuelas Normales - Institutos Tecnológicos Descentralizados - Universidades Interculturales - Consejos de CyT - Centros de Investigación CONACYT.

### **Alcances, Cobertura y Audiencia**

Books es un Producto editado por ECORFAN-Mexico S.C en su Holding con repositorio en México, es una publicación científica arbitrada e indizada. Admite una amplia gama de contenidos que son evaluados por pares académicos por el método de Doble-Ciego, en torno a temas relacionados con la teoría y práctica de las Área de investigación CONACYT y PRODEP respectivamente con enfoques y perspectivas diversos, que contribuyan a la difusión del desarrollo de la Ciencia la Tecnología e Innovación que permitan las argumentaciones relacionadas con la toma de decisiones e incidir en la formulación de las políticas internacionales en el Campo de las Ciencias. El horizonte editorial de ECORFAN-Mexico® se extiende más allá de la academia e integra otros segmentos de investigación y análisis ajenos a ese ámbito, siempre y cuando cumplan con los requisitos de rigor argumentativo y científico, además de abordar temas de interés general y actual de la Sociedad Científica Internacional.

## **Comité Editorial**

LAGUNA, Manuel. PhD  
University of Colorado

VAZQUEZ - MARTINEZ, Ernesto. PhD  
University of Alberta

ROBLEDO - VEGA, Isidro. PhD  
University of South Florida

ROCHA - RANGEL, Enrique. PhD  
Oak Ridge National Laboratory

DIAZ - RAMIREZ, Arnoldo. PhD  
Universidad Politécnica de Valencia

LÓPEZ - LÓPEZ, Aurelio. PhD  
Syracuse University

HERNÁNDEZ - PRIETO, María de Lourdes. PhD  
Universidad Gestalt

CENDEJAS - VALDEZ, José Luis. PhD  
Universidad Politécnica de Madrid

DE LA ROSA - VARGAS, José Ismael. PhD  
Universidad París XI

VEGA - PINEDA, Javier. PhD  
University of Texas

## **Arbitration Committee**

INZUNZA - GONÁLEZ, Everardo. PhD  
Universidad Autónoma de Baja California

NAVARRO - ÁLVEREZ, Ernesto. PhD  
Centro de Investigación y de Estudios Avanzados

AVILÉS - COYOLI, Katia Lorena. PhD  
Instituto Tecnológico de Pachuca

JUAREZ - SANTIAGO, Brenda. PhD  
Universidad Internacional Iberoamericana

CUAYA - SIMBRO, German. PhD  
Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica

CASTRO - ENCISO, Salvador Fernando. PhD  
Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

MARTÍNEZ - RAMÍRES, Selene Marisol. PhD  
Universidad Autónoma Metropolitana

AMARO - ORTEGA, Vidblain. PhD  
Universidad Autónoma de Baja California

CALDERÓN - PALOMARES, Luis Antonio. PhD  
Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

MARTINEZ - MENDEZ, Luis G. PhD  
Universidad Autónoma de Baja California

RODRÍGUEZ - DÍAZ, Antonio. PhD  
Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada

## **Cesión de Derechos**

El envío de una Obra Científica a ECORFAN Books emana el compromiso del autor de no someterlo de manera simultánea a la consideración de otras publicaciones científicas para ello deberá complementar el Formato de Originalidad para su Obra Científica.

Los autores firman el Formato de Autorización para que su Obra Científica se difunda por los medios que ECORFAN-México, S.C. en su Holding México considere pertinentes para divulgación y difusión de su Obra Científica cediendo sus Derechos de Obra Científica.

## **Declaración de Autoría**

Indicar el Nombre de 1 Autor y 3 Coautores como máximo en la participación de la Obra Científica y señalar en extenso la Afiliación Institucional indicando la Dependencia.

Identificar el Nombre de 1 Autor y 3 Coautores como máximo con el Número de CVU Becario-PNPC o SNI-CONACYT- Indicando el Nivel de Investigador y su Perfil de Google Scholar para verificar su nivel de Citación e índice H.

Identificar el Nombre de 1 Autor y 3 Coautores como máximo en los Perfiles de Ciencia y Tecnología ampliamente aceptados por la Comunidad Científica Internacional ORC ID - Researcher ID Thomson - arXiv Author ID - PubMed Author ID - Open ID respectivamente.

Indicar el contacto para correspondencia al Autor (Correo y Teléfono) e indicar al Investigador que contribuye como primer Autor de la Obra Científica.

## **Detección de Plagio**

Todas las Obras Científicas serán testeadas por el software de plagio PLAGSCAN si se detecta un nivel de plagio Positivo no se mandará a arbitraje y se rescindirá de la recepción de la Obra Científica notificando a los Autores responsables, reivindicando que el plagio académico está tipificado como delito en el Código Penal.

## **Proceso de Arbitraje**

Todas las Obras Científicas se evaluarán por pares académicos por el método de Doble Ciego, el arbitraje Aprobatorio es un requisito para que el Consejo Editorial tome una decisión final que será inapelable en todos los casos. MARVID® es una Marca de derivada de ECORFAN® especializada en proveer a los expertos evaluadores todos ellos con grado de Doctorado y distinción de Investigadores Internacionales en los respectivos Consejos de Ciencia y Tecnología el homólogo de CONACYT para los capítulos de América-Europa-Asia-África y Oceanía. La identificación de la autoría deberá aparecer únicamente en una primera página eliminable, con el objeto de asegurar que el proceso de Arbitraje sea anónimo y cubra las siguientes etapas: Identificación del ECORFAN Books con su tasa de ocupamiento autoral - Identificación del Autores y Coautores - Detección de Plagio PLAGSCAN - Revisión de Formatos de Autorización y Originalidad - Asignación al Consejo Editorial - Asignación del par de Árbitros Expertos - Notificación de Dictamen - Declaratoria de Observaciones al Autor - Cotejo de la Obra Científica Modificado para Edición - Publicación.

# **Marketing relacional en la gestión del ecoturismo para la sustentabilidad comunitaria**

## **Relational marketing in ecotourism management for community sustainability**

VELÁZQUEZ-SÁNCHEZ, Rosa María, LIZARRAGA-GUZMÁN, Alejandro y GÓMEZ-VELÁZQUEZ, Jesús

ID 1<sup>er</sup> Autor: *Rosa María, Velázquez-Sánchez* / **ORC ID:** 0000-0002-6188-7464

ID 1<sup>er</sup> Coautor: *Alejandro, Lizarraga-Guzmán* / **ORC ID:** 0000-0003-3411-8659

ID 2<sup>do</sup> Coautor: *Jesús, Gómez-Velázquez* / **ORC ID:** 0000-0002-6188-7464

**DOI:** 10.35429/B.2021.1.1.65

# **Marketing relacional en la gestión del ecoturismo para la sustentabilidad comunitaria**

El Book ofrecerá contribuciones seleccionadas de investigadores que contribuyan a la actividad de difusión científica de la Sociedad del Conocimiento para su área de investigación en la función de la Universidad ante los retos de la Sociedad del Conocimiento. Además de tener una evaluación total, en las manos de los directores de la Sociedad del Conocimiento se colabora con calidad y puntualidad en sus capítulos, cada contribución individual fue arbitrada a estándares internacionales (RESEARCH GATE, MENDELEY, GOOGLE SCHOLAR y REDIB), el Book propone así a la comunidad académica, los informes recientes sobre los nuevos progresos en las áreas más interesantes y prometedoras de investigación en la función de la Universidad ante los retos de la Sociedad del Conocimiento.



## **Contenido**

Resumen	1
Abstract	1
Introducción	2
Capítulo I Antecedentes	4
Capítulo II El marketing relacional, ecoturismo y sustentabilidad comunitarias	7
Capítulo III Descripción del método	26
Capítulo IV Análisis del Marketing Relacional y la Sustentabilidad de las Comunidades Indígenas con Ecoturismo	39
Capítulo V Discusión de resultados	50
Capítulo VI Conclusiones y Limitaciones	56
Referencias	58

## **Resumen**

En esta investigación, se estudió desde una perspectiva analítica y aplicada a las redes, la función del marketing relacional en emprendimientos indígenas de ecoturismo ubicados en la Sierra Norte de Oaxaca, México. El marketing relacional en el turismo refiere a los lazos colaborativos que establecen diferentes actores con el objetivo de compartir recursos útiles para el cumplimiento de metas comunes o complementarias (Cobo-Quesada, Hervé, & Aparicio-Sánchez, 2012). Por otro lado, se analizó el surgimiento de las estrategias de permanencia, prácticas de competencia, organización comunitaria y las transformaciones que han tenido seis centros de ecoturismo de la Sierra Norte Oaxaca (SNO). Debido a la falta de análisis de los factores de marketing relacional en el ecoturismo indígena; este trabajo contribuye con información y con metodología para analizar, aplicar y evaluar estrategias de marketing relacional en los centros de ecoturismo comunitario para alcanzar la sustentabilidad de las comunidades indígenas de México. La perspectiva analítica, con base en las redes en la que el presente estudio se desarrolló, permitió mostrar la interacción y los procesos con actores tanto internos como externos, que, desde el origen de los destinos ecoturísticos, hasta la actualidad, han propiciado el establecimiento de lazos colaborativos con base en la comunalidad. La investigación se basó en una metodología mixta con base en la fenomenología, a través de entrevistas semi-estructuradas y aplicación de cuestionarios a informantes clave de las seis comunidades indígenas con ecoturismo de la Sierra Norte de Oaxaca, y a expertos relacionados con el desarrollo del ecoturismo en zonas indígenas. Los resultados abonan a la mejora continua en la gestión de los emprendimientos ecoturísticos comunitarios de la SNO. Se mostró que mediante el uso marketing relacional como herramienta, se puede incidir en la dinamización de las relaciones entre los actores involucrados, para proveer a las comunidades con ecoturismo indígena de recursos, estrategias y técnicas para propiciar la sustentabilidad comunitaria.

## **Marketing relacional, Ecoturismo, Sustentabilidad comunitaria, Pueblos mancomunados**

### **Abstract**

In this research, the role of the relationship marketing in indigenous ecotourism community projects located in the Sierra Norte de Oaxaca, Mexico was studied from an analytical perspective and applied to their networks. Relationship marketing in tourism refers to the collaborative ties that different actors establish with the aim of sharing useful resources for the fulfillment of common goals or complementarities (Cobo-Quesada, Hervé and Aparicio-Sánchez, 2012). On the other hand, there are the emergence of permanency strategies, competition practices, community organization and the transformations that six ecotourism centers in the Sierra Norte Oaxaca (SNO) have had. Because of the lack of analysis of relationship marketing factors in the indigenous ecotourism; this work contributes information and methodology to analyze, apply and evaluate relational marketing strategies in community ecotourism centers to achieve the community sustainability for the indigenous people in Mexico. The analytical perspective, based on the networks in which the present study is developed, shows the interaction and processes with both internal and external actors, which, from the origin of ecotourism destinations, to the present, have led to the establishment of collaborative ties based on communality. The research was based on a mixed methodology based on phenomenology, through semi-structured interviews and application of questionnaires to key informants from the six indigenous communities with ecotourism in the Sierra Norte de Oaxaca, and experts related to the development of ecotourism in indigenous areas. The results aid to the continuous improvement in the management of the SNO's community ecotourism enterprises. It showed itself that by using relationship marketing as a tool, it is possible to influence the dynamization of among the actors involved, to provide the communities with indigenous ecotourism from resources, strategies and techniques to promote the community sustainability.

## **Relationship marketing, Ecotourism, Community sustainability, Community towns**

## Introducción

En la revisión de la literatura académica se observó una carencia de estudios que analicen el marketing relacional, como elemento de gestión del ecoturismo en zonas rurales. Por lo anterior este documento parte de la necesidad de abordar la mercadotecnia desde la perspectiva de la gestión comunitaria y tener un primer acercamiento al marketing relacional; a fin de que exista una congruencia con la percepción de bienestar y sustentabilidad por parte de las comunidades indígenas. Cabe mencionar, que es de suma importancia que estos aspectos se basen en la teoría de la comunalidad para su inclusión en la gestión de las empresas ecoturísticas. Puesto que los factores de la comunalidad: reciprocidad, compartencia, comunalicracia y autodeterminación brindados por Martínez-Luna (2010), son aquellos principalmente vinculados a la manifestación del desarrollo por parte de las comunidades indígenas (Id, 2014). Con base en lo anterior la presente investigación se planteó el siguiente cuestionamiento general: ¿De qué manera influyen las estrategias de marketing relacional de los emprendimientos ecoturísticos en la sustentabilidad comunitaria de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca?

A partir de la pregunta que guio esta investigación, se derivó las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los elementos mercadológicos utilizados en la gestión de los emprendimientos ecoturísticos de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte Oaxaca? ¿De qué manera influyen los constructos de intercambio ligados al marketing relacional en la gestión de las empresas ecoturísticas comunitarias de la Sierra Norte de Oaxaca?

En este libro se presentan los elementos o aspectos de marketing relacional que ha observado una adecuación a los productos ecoturísticos de la Sierra Norte de Oaxaca. Conociendo la información que tienen los gestores, sobre las ventajas de llevar a cabo procesos colaborativos en los ámbitos de la gestión de la empresa ecoturística. Esta situación, sostendría una cohesión de manera interna con todos los involucrados, determinaría los nichos de mercado que se desea captar en congruencia con la oferta, fidelizaría al cliente y crearía relaciones exitosas de manera interna y externa. En el sentido de que las relaciones positivas derivadas de la utilización del marketing relacional pudiesen aportar a la sustentabilidad comunitaria de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca.

Dada la naturaleza en esta investigación no solo aportó un interés social, pues se espera que los datos obtenidos contribuyan a la literatura académica, debido a que no existen antecedentes que analicen los elementos de marketing relacional y la interacción con la sustentabilidad comunitaria. Con base en lo anterior, en este estudio se provee de información para el desarrollo teórico en el que el ecoturismo en comunidades indígenas se sustenta; en términos del análisis sobre su alcance, estrategias, criterios, puesta en marcha y planificación.

Cabe mencionar que los datos derivados de esta investigación son importantes para mercadólogos, gestores de turismo alternativo, académicos en gestión comunitaria, entre otros, por lo que el objetivo general fue: Explicar la forma en que el marketing relacional en la gestión de los emprendimientos ecoturísticos contribuye a la sustentabilidad comunitaria de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca. Además, se cumplieron los siguientes objetivos particulares: Identificar los elementos mercadológicos utilizados en la gestión de los emprendimientos ecoturísticos de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca. Analizar los constructos de intercambio ligados al marketing relacional en la gestión de las empresas ecoturísticas comunitarias de la Sierra Norte de Oaxaca y describir los aspectos que integran la sustentabilidad comunitaria de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca, a continuación, se describe la estructura que encontrará en este documento:

El primero de los capítulos de este libro tiene un carácter introductorio es una presentación inicial del problema que alentó este estudio, se describe el panorama para establecer la justificación, se presentan los objetivos en términos de la interpretación de la explicación teórica y la cosmovisión comunitaria y se propone el supuesto de investigación a manera de hipótesis para fundamentar la metodología, así como la obtención y el procesamiento de la información. En el capítulo segundo, se abordan los antecedentes que llevaron a la estructura de un marco teórico en el que se desarrolló el objeto de este estudio. Se puede observar la aportación de una visión general sobre el sector turístico, realizando una aproximación conceptual y de marketing relacional al ecoturismo comunitario. Asimismo, se presenta el marco conceptual del marketing relacional.

En principio se hace hincapié en las bases de lo que puede explicarse como nuevo contexto de estudio de marketing, y en segundo lugar se observa su aplicación en el sector turístico, haciendo especial referencia a los constructos de intercambio. Asimismo, se exponen las formas de vida y percepción de desarrollo y sustentabilidad por parte las comunidades indígenas.

El tercer capítulo se presenta todo lo que respecta a los elementos metodológicos necesarios para el estudio empírico, es decir, las estrategias empleados para establecer el diseño de la investigación y las condiciones contextuales y epistemológicas para realizar el trabajo de campo. Además, se hace una presentación de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca y del territorio que fue seleccionado para realizar el estudio empírico. También se presenta información acerca de las estrategias de marketing utilizadas para la gestión del ecoturismo. Se plantea el análisis de las relaciones existentes tanto internas como externas para el desempeño de la actividad turística y se hace énfasis en la percepción de sustentabilidad comunitaria de los habitantes de las comunidades estudiadas.

En el cuarto capítulo se presentan los elementos que definen el marketing relacional en el ecoturismo que se presenta en comunidades indígenas de la sierra norte del estado de Oaxaca. Los resultados obtenidos durante el desarrollo de la investigación permiten ofrecer una presentación de los análisis realizados, los resultados obtenidos y las posibles implicaciones para la gestión del ecoturismo y el desarrollo de estudios posteriores. Y en el quinto capítulo se contrastan los resultados obtenidos con la literatura consultada y se relaciona con lo señalado por los expertos en turismo comunitario. Este estudio termina con las conclusiones de la investigación, a la vez que presenta las limitaciones con las que se ha encontrado y las futuras líneas de investigación.

## Capítulo I Antecedentes

En las últimas décadas los actores del mercado de servicios han hecho énfasis en que parte de la operación efectiva de los negocios, se debe a la implementación de acciones de gestión basada en la sinergia de las relaciones con los proveedores, colaboradores y distribuidores. Estas relaciones efectivas, se sustentan en la colaboración y cooperación Alves, Ramalho y Barbosa, (2017). Este hecho se contrapone con el concepto tradicional del marketing transaccional, dando pie al enfoque del marketing relacional. Este tipo de marketing tiene por objetivo establecer relaciones mutuamente satisfactorias y de largo plazo con la finalidad de obtener un beneficio para todas las partes implicadas (Kotler & Keller (2006); Grönroos (2011); Campón-Cerro (2009); Sarmiento (2016) y recientemente Castro (2020) al analizar el contexto de las relaciones internacionales.

Según Jafari (2005), el marketing relacional tiene un campo de aplicación natural en el turismo, debido principalmente a que las empresas dedicadas a este sector se caracterizan por la complejidad en la atención al cliente, ya que el turista percibe su viaje desde una visión holística. Por su parte, Ruíz-García (2015) señala que esta situación obliga a las organizaciones, a integrar toda la oferta turística mediante la interacción con otras empresas; con el fin de satisfacer todas las necesidades de los visitantes y así garantizar el retorno de estos. De esta manera Rosas-Baños y Correa- Holguín (2016) explican que se logra una experiencia integral satisfactoria, que se extiende en el tiempo, antes, durante y después de la visita, a través de la oferta de servicios turísticos destinados al mismo cliente, algunos estudios recientes se han orientado a analizar la fidelización del cliente como Giraldo y Bazán (2020) y Vallejos (2020).

Dentro del mercado turístico actual, el visitante ha cobrado un creciente interés por el turismo alternativo, debido fundamentalmente a una combinación de factores, tales como la revaloración del patrimonio cultural, la ampliación y diversificación de las prácticas culturales y la apreciación del medio natural, mismas que estaban limitadas para los destinos tradicionales o de sol y playa de acuerdo con la Secretaria de Turismo de México. En este sentido, en la literatura disponible se han abordado diferentes segmentos de mercado turístico con características de compromiso, confianza y sensibilidad en los destinos de acogida. Asimismo, Velázquez, et al, (2016) plantean que este tipo de segmento de mercado denominado “viajeros”, suelen ser personas conscientes del cuidado del entorno y son responsables socialmente en su manera de hacer turismo.

Estas oportunidades de puesta en valor del patrimonio cultural las brinda el ecoturismo, que, dadas sus características, se trata de un turismo orientado a la búsqueda de sensaciones, el sentido del acto turístico, la percepción de la autenticidad del producto y la conservación del lugar; de tal manera que permita al visitante satisfacer sus necesidades, generar nuevas experiencias y ampliar sus conocimientos Prat y Cánoves, (2012). Por su parte, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO por sus siglas en inglés) refiere que el ecoturismo implica prácticas de valoración ambiental, el reconocimiento del patrimonio cultural de las comunidades y su interacción con las mismas (UNESCO, 2014). Por lo que el ecoturismo causa un efecto positivo sobre los recursos naturales y culturales en tanto contribuye a su mantenimiento, preservación y protección Fundación Gala-Salvador Dalí, (2011).

En el caso de México, el ecoturismo es aún una práctica relativamente nueva; sin embargo, el país posee una gran riqueza natural y cultural en la que esta tipología de turismo podría desarrollarse a un nivel más extenso Fernández-Aldecua, (2011). En este mismo sentido, la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, declaró que existen alrededor de 500 especies de importancia pesquera, casi 600 especies se utilizan para la reforestación, unas 4,000 especies de plantas con propiedades medicinales registradas, cientos de especies exóticas, invasoras y decenas de miles con potencial biotecnológico (SEMARNAT, 2016). Además, México cuenta con territorios de riqueza biológica y alto valor ambiental ,127 Áreas Naturales Protegidas (ANP), una variedad de ecosistemas y microclimas, flora y fauna endémica. Asimismo, en el caso de la cultura cuenta con 57 grupos étnicos autóctonos y 72 lenguas indígenas (SECTUR, 2015).

Es decir, si bien es cierto que el ecoturismo en México ha sido una práctica de nueva inclusión en la actividad turística del país, está ha ido creciendo en los últimos años. De acuerdo con la Comisión para el Desarrollo Indígena (CDI), actualmente se encuentran 2,323 empresas dedicadas al turismo de naturaleza en México, de las cuales 998 se encuentran en comunidades indígenas, cuya gestión recae en los actores de la comunidad principalmente bajo las modalidades del ecoturismo en cercanía de muchas de ANP (CDI, 2016). Siendo los estados de Chiapas, Oaxaca y Veracruz donde se concentran casi la tercera parte de estas.

Particularmente en el estado de Oaxaca, podemos afirmar que es la entidad donde existe la mayor diversidad tanto natural como cultural. Pues el estado cuenta con 16 grupos étnicos distribuidos a lo largo de las ocho regiones del territorio, mismas que poseen aspectos culturales propios como la vestimenta tradicional, la lengua materna, la medicina tradicional, la cosmovisión y la cocina tradicional (Ruíz-García, 2015). Asimismo, la entidad cuenta con un área de 95 mil kilómetros cuadrados, dentro de la que habitan ocho mil 431 plantas vasculares, cuatro de las seis familias de coníferas en el mundo, las cuatro familias de mangles existentes en el planeta y tiene el mayor número de cactáceas endémicas; así como tres mil especies distintas de invertebrados, mil 431 vertebrados y 736 especies de aves (IEEDSO, 2015).

Por otro lado, en zonas indígenas de Oaxaca, el ecoturismo ha ido creciendo de manera sostenida, teniendo cerca de medio centenar de empresas comunitarias dedicadas a este giro en la entidad (Rosas-Baños y Correa-Holguín, 2016). Estas organizaciones son creadas con el fin de impulsar el desarrollo en varias comunidades indígenas, que planteen un uso diferente del territorio y sus recursos, tanto por quienes proporcionan el servicio, como por parte de los usuarios (Palomino-Villavicencio, Gasca-Zamora, & López-Pardo, 2016). Particularmente en la región de la Sierra Norte de Oaxaca (SNO), existen 11 lugares para hacer ecoturismo, éstas son: Ixtlán de Juárez, Capulálpam de Méndez, Amatlán, Cuajimoloyas, Llano Grande, El Punto, Nexicho, Latuvi, Lachatao, Benito Juárez y La Nevería (Palomino-Villavicencio, 2008). Las comunidades indígenas en estas zonas se caracterizan por ser pioneras en el desarrollo de la actividad ecoturística desde hace más de 30 años; teniendo distintas formas de aprovechamiento colectivo de sus recursos naturales, a través de emprendimientos manejados por los propios actores con el fin de mantener su sistema de reproducción social y económica (López-Guevara, (2014); Velázquez et al, (2015); Rosas-Baños y Correa-Holguín, (2016)).

En la literatura académica se han encontrado descripciones de los aspectos culturales de las comunidades indígenas de la Sierra Norte de Oaxaca como es el caso de la comunalidad contenido en los escritos de Martínez-Luna (2010) y estudios que se refieren al ecoturismo en comunidades indígenas, como los realizados por Mathus, López, y Palomino (2014); López-Guevara (2014) y Velázquez et al. (2015), en los cuales se aborda la gestión comunitaria desde las perspectivas de comunalidad, sustentabilidad, sociología, gestión ambiental y gestión del ecoturismo en zonas indígenas respectivamente. Los autores referidos coinciden en reconocer un ejemplo de aprovechamiento de recursos forestales, alternativas de uso de flora y fauna e impulso al ecoturismo comunitario, así como también es posible observar la relación entre el ecoturismo y la sustentabilidad. De acuerdo con Velázquez et al (2013) en comunidades indígenas se han logrado integrar los aspectos de sustentabilidad comunitaria a las actividades ecoturísticas que se practican, por lo que se hace referencia al concepto de ecoturismo comunitario.

Sin embargo, de acuerdo con Velázquez et. al. (2015) el desempeño del ecoturismo en zonas indígenas no siempre promueve la integración de la comunidad, la percepción de bienestar ni la sustentabilidad de esta. Además, se esperaba que los vínculos entre conservación de la biodiversidad y desarrollo local asumidos en el ecoturismo gestionado por comunidades indígenas se traducirían en la percepción de calidad de vida para las mismas; sin embargo, esto no ha sucedido al nivel de las expectativas Fuentes-Carrasco y Ramos (2013). Por lo anterior, el problema de investigación que en el presente trabajo se analiza, es el efecto del marketing relacional en la gestión de los emprendimientos ecoturísticos comunitarios y la creación de relaciones satisfactorias que aporten a la sustentabilidad de las comunidades de México.

Esta situación se debe a la existencia de una confrontación entre la lógica económica de mercado que domina en los impulsores nacionales e internacionales del turismo y el interés de las comunidades rurales por asumir un protagonismo en la gestión de su patrimonio natural y su desarrollo (Pérez-Ramírez, et al, 2012). Asimismo, Campón-Cerro, Hernández-Mogollón y Alves (2017), explican que la forma en la que se impulsa el ecoturismo por parte de organismos internacionales, dependencias de gobierno, empresas privadas y organizaciones de la sociedad civil, genera un debilitamiento en las estructuras organizativas comunitarias, que no favorecen la cohesión social necesaria en la operación de este tipo de proyectos. En este sentido, Martínez-Luna (2003) señala que las propias comunidades indígenas deben fungir como autores en la construcción de su propio destino y desarrollo.

## Capítulo II El marketing relacional, ecoturismo y sustentabilidad comunitarias

En la historia del marketing relacional surgen dos grandes escuelas o líneas de pensamiento. Por una parte, la escuela americana (Dwyer, Schurr y Oh (1987) Sic. Crosby (2009) marcada por las propuestas de Berry (1983), y que se enfoca en las relaciones con el cliente, la satisfacción y fidelización del mismo. Por otra parte, la escuela nórdica (Grönroos (1990); Morgan y Hunt (1994); Gummesson (1999); Sheth y Parvatiyar (1994); Kotler y Levy (1969); Christopher, Payne, y Ballantyne (1991) en concordancia con el concepto desarrollado por Idem (1991), la cual pone énfasis en las relaciones sostenidas con todos los involucrados, la comunicación, la confianza, la lealtad y el compromiso.

En la literatura consultada podemos observar que con el surgimiento de estas líneas de pensamiento el marketing relacional es abordado desde dos perspectivas. Por un lado el marketing relacional orientado consumidor (Escuela Americana), el cual se enfoca hacia el valor de la relación empresa-cliente, hacia la competencia, hacia la coordinación interfuncional y cuyos intereses van encaminados a alcanzar más eficientemente los objetivos organizacionales (Cordova, 2009); y el marketing relacional orientado al mercado (Escuela Nórdica), el cual implica la consideración de todos los agentes de intercambio de la empresa, las necesidades del consumidor y la valoración en el establecimiento de relaciones estables en los mercados (Cobo-Quesada, Hervé, & Aparicio-Sánchez, 2012). Si bien es cierto que existe discrepancia entre las dos líneas de pensamiento, ambas escuelas mantienen una visión de marketing relacional a largo plazo. Desde el enfoque del marketing relacional orientado a los mercados, Christopher et al. (1991), describen al Marketing relacional como la síntesis del servicio al cliente, la lealtad y el marketing.

Además, los autores resaltan la importancia que tiene la correcta coordinación de las relaciones de la empresa, debido a que las relaciones externas están en correlación directa con la calidad de las relaciones internas. Asimismo, afirman que el estudio del marketing relacional implica consideraciones de nivel macro y nivel micro, por lo que lanzan el “Modelo de los seis mercados”. En este sentido, autores como Idem (2009); Campón-Cerro (2009); Cobo, Hervé y Aparicio (2012) y Sarmiento (2014), explican que este modelo implica la consideración total de las relaciones de las empresas con los mercados de consumidores, con los mercados de empleados, con los mercados internos, con los mercados de proveedores, con los mercados de referencias y con los mercados de influyentes y como menciona Castro (2020) en el nivel de gestión de relaciones internacionales.

Al respecto, Sheth y Parvatiyar (1994) resaltan la importancia del desarrollo de redes en respuesta a la competencia global; en lo que la percepción de la calidad de las relaciones depende directamente del intercambio de información entre diferentes actores que trabajan por un mismo objetivo. Por lo que, es posible observar que el marketing relacional implica una interacción social para que pueda darse una comunicación más efectiva entre los actores. En lo que para el desarrollo de relaciones exitosas se visualizan la confianza y el compromiso como factores determinantes que llevan a la eficiencia, productividad y eficacia de las relaciones con lo que concuerdan (Morgan y Hunt (1994); Grönroos (2011); Cobo y González (2012) y Egan (2011)).

Con base en lo anterior Morgan y Hunt (1994) de acuerdo con lo establecido por Christopher et al. (1991), presentan el modelo Key Variable Mediating (KVC) o de los constructos de intercambio, en las que identifican diferentes relaciones de intercambio alrededor de la organización principal. En este sentido, explican que las relaciones de intercambio son aquellas que se producen entre empresas y sus proveedores de materiales y servicios, alianzas estratégicas con sus competidores, tecnológicos, de marketing, ONG's y alianzas estratégicas globales. Desde el punto de vista externo, los autores identifican relaciones con otros entes para la investigación y el desarrollo, como las organizaciones públicas e internacionales. Asimismo, desde el ambiente interno, el modelo incluye relaciones de intercambio con los departamentos funcionales, empleados, marketing interno y unidades de negocio. En las que los factores confianza y compromiso representarían el factor ganar-ganar para todas las partes que participan en la relación (Grönroos, 1990). Autores como Garbarino y Jhonson (1999) y Sheth y Parvatiyar (1994) con base en lo propuesto por Morgan y Hunt (1994), establecen que el binomio compromiso-confianza es un elemento imprescindible para la creación de relaciones exitosas. En ese mismo sentido Berry (1983), establece que el compromiso y la confianza son las características que principalmente distinguen los clientes socios de aquellos clientes con una orientación hacia transacciones únicas o repetidas.



Por su parte Kotler y Keller (2006), afirma que el establecimiento de relaciones de colaboración basadas en la confianza y el compromiso, debe tener como objetivo la creación de un mayor valor para las partes, y sobre todo para los clientes de la empresa, a diferencia de lo que ofrece la competencia. Sin embargo, Campón-Cerro (2009), explica que los aspectos clave del marketing no son sólo conseguir clientes y crear transacciones, sino que hay que mantener y promover relaciones continuadas, no sólo haciendo promesas, sino también cumpliéndolas.

Como podemos observar han surgido diversas investigaciones sobre la idea de que la dirección de marketing requiere de los elementos confianza y el compromiso como constructos en la consecución de relaciones estables y duraderas. El motivo fundamental de lo anterior reside en que una relación caracterizada por la existencia de confianza en la otra parte es positivamente valorada y sienta las bases para que el compromiso pueda estar presente (Juste Martínez & Rubio Armenta, 2001). Al respecto Álvarez y Martín (2007), explican que en la literatura del marketing relacional se ha hecho especial énfasis en la confianza y el compromiso debido a que son constantemente influenciados por la presencia de factores como la dependencia entre las partes, la satisfacción, los objetivos conjuntos, la comunicación, los costos de cambio o las inversiones mutuas.

Según Wakabayashi (2010) el elemento confianza ha sido el factor más utilizado en la literatura del marketing relacional, desde que fue introducido por Zeithalm, Parasuraman y Berry (1996). El autor sugiere que los clientes deberían ser capaces de confiar en los proveedores del servicio, sentirse seguros en el trato que mantienen con ellos, así como tener la certeza de que la información que les transmiten tendrá un carácter confidencial. Por lo que, Campón-Cerro (2009), explican que lejos del ámbito organizacional, la confianza es universalmente la variable más aceptada como base para cualquier interacción o intercambio humano.

Respecto al constructo compromiso diversos autores como (Garbarino y Jhonson (1999); Morgan y Hunt, (1994); Gumerson (1999); Fernández y Hernández (2011); Grönroos (2011); Cobo, Hérve y Aparicio (2012)), lo consideran como un elemento esencial en las relaciones exitosas. A lo que Iglesias (2004), establece que además de la confianza en la otra parte, el compromiso conlleva la disposición de hacer sacrificios a corto plazo para obtener beneficios de la relación a largo plazo. Además, desde la perspectiva del consumidor es indicativo del deseo del cliente para mantener la relación, concediendo a la empresa un mayor margen de confianza para responder a las actuaciones de la competencia (Aréchiga, Burbosa, & Morales, 2014).

En este sentido, Russell (2007) Apud. Córdoba (2009); establece que los consumidores que se encuentran motivados por la existencia de un sentimiento de vinculación y sinceridad en sus actitudes personales hacia la organización manifiestan un comportamiento de repetición en la compra. En el que el compromiso resulta vital para la creación y preservación de relaciones con el mercado, el cliente y las organizaciones en Córdoba (2009).

En resumen, el compromiso no solo es un constructo propio del marketing, sino que ha sido abordado desde diferentes disciplinas como la sociología y la psicología. Asimismo, es visible la interacción que mantiene con el elemento confianza, ya que el compromiso comparte una teoría de doble dimensión con este elemento, que ha sido adoptada previamente por otros autores como Dann y Dann (2000); Fullerton (2005); Reinares y Ponzoa (2002); Cobo, Hervé y Aparicio (2012) y Egan, (2011).

En la literatura consultada se ha visualizado que el marketing relacional ha tenido diversos cambios conceptuales en su historia, debido a las diferentes perspectivas y enfoques que le han dado desde sus orígenes. Además, el estudio del marketing relacional es tomado desde los objetivos, constructos y herramientas para su desempeño en estudios de tipo empírico, lo cual explica el esfuerzo realizado por parte de los investigadores para crear teoría y probar aplicaciones prácticas para este tipo de Marketing (Wakabayashi, 2010).

Asimismo, el Marketing relacional es entendido como un proceso que lleva a la consecución de beneficios mutuos a través de la creación de valor para ambas partes (Egan, 2011). Por lo que se convierte en un proceso que puede y debe aplicarse a cualquier tipo de sector para propiciar intercambios en términos de valor añadido y acciones de colaboración (Aréchiga, Burbosa, & Morales, 2014). En lo que para lograr lo anteriormente señalado, las relaciones que se mantienen deben caracterizarse por la existencia de confianza y compromiso. En el sentido de que el objetivo principal se cifrará en la fidelidad y en el cumplimiento de las promesas (Sarmiento, 2016).

Por lo que, en base a los conceptos obtenidos en la literatura consultada, se afirma que marketing relacional es un proceso de creación de relaciones de largo plazo mediante los constructos de intercambio (confianza y compromiso) con el fin de crear valor y un beneficio mutuo por parte de las partes involucradas; que no necesariamente tiene que ver con la gestión de empresas o recursos.

## **II.I Antecedentes de marketing relacional**

Una vez acuñado el concepto “Marketing Relacional” por Berry (1983) y conceptualizado por diversos autores según su escuela de pensamiento. En la literatura de marketing relacional o marketing relacional existen trabajos de carácter empírico en los que regularmente se intenta comprobar los modelos teóricos desde el sector industrial y de servicios. Las características que presentan este tipo de mercados hacen que resulte lógico que las principales contribuciones realizadas en el marketing relacional provengan de especialistas en estos sectores como el caso de (Quero & Ventura, *The role of stakeholders in the management of cultural organizations. The case of performing arts organizations in Spain*, 2009). Tal es el caso de Campón- Cerro (2009), quién analizó la verdadera aceptación de un cambio de paradigma, en la práctica e investigación académica del marketing. Los autores identificaron que los conceptos de compromiso y confianza son los elementos que principalmente distinguen a los “clientes socios” de aquellos clientes con una orientación hacia transacciones únicas o repetidas. Asimismo, contrastaron diferentes modelos como los propuestos por (Dwyer, Schurr y Oh (1987); Morgan y Hunt (1994) y Christopher, Ballantine y Payne (1991), en los que señalan a los elementos confianza y compromiso como constructos fundamentales para las relaciones de intercambio y el marketing directo, marketing de base de datos y marketing de uno-uno como herramientas de gestión en la relación con el cliente.

En su tesis de doctorado, Quero (2003), presento desde el enfoque de marketing relacional en empresas de servicios de exhibición de artes escénicas en España. En las que utilizó las dimensiones de las relaciones instrumentales y relaciones de grupo de Grönroos (1990) y los constructos mediadores de Morgan y Hunt (1994), mediante un método cuantitativo a través de 150 cuestionarios en entidades de gestión pública y privada de auditorios y teatros en Andalucía y Cataluña. En este sentido, la autora establece que los constructos mediadores (compromiso y confianza) en las relaciones de intercambio de estos actores, están ligadas a los costos de finalización de la relación, beneficios relacionales, valores compartidos, comunicación y comportamiento oportunista. Asimismo, las partes involucradas manifestaron resultados de conformidad, propensión al abandono, conflicto funcional e incertidumbre.

Por su parte Wakabayashi (2010) realizó un estado del conocimiento del marketing relacional en la que recopiló 111 artículos de 55 revistas científicas, donde el autor identificó como objetivos del marketing relacional a la satisfacción del cliente, la retención del cliente y la lealtad; A la confianza, el compromiso, la cooperación, la cercanía y la calidad de la relación como constructos y al marketing directo, marketing de base de datos, marketing de uno a uno, gestión de la relación con el cliente, marketing de la lealtad como herramientas. Asimismo, en concordancia con lo expuesto por Aréchiga, Burbosa y Morales, (2014), el autor expone que el sector de servicios es el campo más estudiado por los investigadores del Marketing Relacional, cuya mayor incidencia se da en el área de servicios financieros y de seguros en países como Estados Unidos, Inglaterra y Australia.

En un estudio realizado por Cordoba (2009), realizó una investigación en la que analizó la relación causal entre la satisfacción y su influencia en la determinación de lealtad (actitudinal y conductual) en el contexto del comercio de automóviles en México. En la que visualizó las dimensiones de marketing relacional: satisfacción, lealtad y confianza propuestos por Berry (1986), Garbarino y Jhonson (1999) y Morgan y Hunt (1994) respectivamente. Además, los autores identificaron que entre mayor sea la satisfacción percibida por los clientes hacia las agencias y los talleres automotrices, existirá un incremento proporcional en la lealtad actitudinal y lealtad conductual de los clientes.

Por otro lado, Gómez (2014), propone un modelo de marketing relacional basado en la fidelización que permita la atracción y retención de los alumnos de educación media superior hacia el estudio de alguna carrera del área científico-tecnológica. Donde muestra adecuaciones del modelo de las ocho etapas realizado por Reinares y Ponzoa (2002): identificar (necesidades de los estudiantes), informar (planes de estudio), atraer (más estudiantes), vender (más inscripciones), servir (en las funciones educativas), fidelizar (a los alumnos) y desarrollar la relación (alumno-institución) en Universidades de la Ciudad de México. En este sentido, la autora establece que es necesario se lleven a cabo acciones sistemáticas y coordinadas que permitan la atracción y retención de los alumnos en estas áreas. Todo ello con la intención de adaptarse a las necesidades de sus clientes y de facilitar la relación con los mismos.

Con base en lo anterior, Gómez (2014), realizaron un estudio en el que expusieron las variables del marketing relacional (Satisfacción, Motivación, confianza y compromiso) y la calidad de las relaciones (Universidad-Empresa) en instituciones educativas de Colombia. En el que los autores identificaron la importancia de la comunicación permanente en la existencia de la confianza para el establecimiento de acuerdos de trabajo y el compromiso como elemento imprescindible para la articulación de estos.

Al respecto Guadarrama y Rosales (2015), realizaron un análisis de diferentes estudios centrados en la satisfacción, lealtad, gestión de relaciones con los clientes y su repercusión en resultados organizacionales del sector industrial en República Dominicana. Los autores determinaron que el marketing relacional supone una mayor rentabilidad y crecimiento por parte de la empresa, en tanto los objetivos pasan de la participación en el mercado a la participación en los clientes; y las relaciones con sus competidores dejan de ser de enfrentamiento y pasan a ser de cooperación. Asimismo, explican que resulta menos costoso para las organizaciones retener clientes que captar nuevos. En este sentido, los autores establecen que las empresas bien posicionadas en el mercado por su valor hacen que clientes reales o potenciales se vean atraídos por la empresa. Además, identifican que el marketing relacional dinamiza el aprendizaje de la empresa acerca de sus clientes, de cómo estos modifican la empresa y emergen como un valor agregado, potencializando la satisfacción y la calidad del servicio.

En este mismo sentido Sarmiento (2016), realizó un estado del arte en la que proporciona de manera detallada, selectiva y crítica toda la información publicada sobre el concepto del Marketing relacional con base en 40 definiciones estudiadas por Harker (1999), 50 por Dann y Dann (2000) y 72 por (Aréchiga, Burbosa, & Morales, 2014). El autor identifica que el marketing relacional es un proceso que puede y debe aplicarse a cualquier tipo de sector, constituido por las fases de identificar, establecer, desarrollar, mantener y si es necesario terminar la relación. Asimismo, el autor concibe al entorno empresarial como amplio, entendiéndolo por las relaciones existentes entre la empresa y los actores que la rodean mediante un proceso que lleva a la consecución de beneficios mutuos a través de la creación de valor. En este sentido, establece que, aunque fue Berry (1983) quien introdujo el concepto de marketing relacional por primera vez, la definición más adecuada es la proporcionada por Grönroos (1991).

En el caso de México González y Flores (2016), realizaron un estudio exploratorio del tipo cuantitativo, en las que los autores describen las herramientas de marketing relacional más comúnmente utilizadas por las MiPymes del sector industrial de Jalisco. Los autores identificaron que las empresas analizadas establecen relaciones duraderas con sus diferentes mercados en la medida en que las partes se conocen a fondo. Asimismo, generan un potencial importante de confianza en las relaciones de intercambio y ofrecen la posibilidad de encontrar una mejor forma de satisfacer las necesidades de los involucrados. En este sentido los autores explican que el mantenimiento de las relaciones, se considera como una ventaja competitiva sostenible en la que la lealtad, el compromiso, los intereses de las partes y la información específica del cliente; condicionan su realización. Por lo que en estas empresas se observa similitud con el modelo de los seis mercados de Christopher, Ballantine y Payne (1991) y los constructos de intercambio de Morgan y Hunt (1994).

## II.II Marketing relacional y turismo

Al referirse al turismo, Massarí (2004) desde el enfoque de las empresas dedicadas al turismo en España, desarrollaron un modelo para la evaluación del efecto de la imagen del destino en la lealtad del turista. En este modelo, encontraron cuatro dimensiones presentes en los clústeres turísticos: confianza, compromiso, lealtad y satisfacción. Además, los autores identifican que la imagen juega un papel fundamental en los servicios y señalan que es necesario evaluar a los destinos turísticos de manera constante, debido a que puede ser un factor significativo que condicione la percepción de la calidad y la satisfacción en el comportamiento del turista.

En el mismo sentido Álvarez & Martín (2007), realizaron un estudio de tipo cualitativo en el que se aplicaron entrevistas a profundidad a expertos en el sector turístico y mediante reuniones de grupo con clientes de agencias de viaje minoristas. Los autores analizaron el papel que tienen las variables confianza y compromiso en el mantenimiento de una relación a lo largo del tiempo y su impacto sobre los diferentes tipos de lealtad del cliente. Asimismo, encontraron la existencia de la influencia de la confianza sobre el compromiso afectivo e identificaron que la relación entre el compromiso y la lealtad es directa y positiva.

En concordancia con lo que establecía Dwyer, Schurr y Oh (1987). Desde la perspectiva de la hospitalidad y turismo de Turquía Yüksel y Yüksel (2007), abordan las variables: percepción del riesgo y sus efectos sobre las emociones y la lealtad del turista. En este sentido los autores, proponen un modelo estructural, en el que exponen una asociación inversa entre la percepción del riesgo, las emociones y la satisfacción, en la intención de retorno, influenciadas por el marketing relacional. Además, los autores observaron que, aunque se tengan estrategias de marketing relacional orientadas a la fidelización, la variable riesgo percibido contiene mayor poder de influencia en las decisiones actuales y futuras del turista.

Por su parte Chi y Qu (2008) presentaron un estudio basado en las perspectivas cognitivas y afectivas de la satisfacción de los turistas de China. Los autores identificaron que las experiencias positivas de servicios, productos y otros recursos que ofrecen los destinos turísticos, podrían producir la repetición de la visita por medio de la recomendación boca en boca a los familiares y amigos del turista.

Asimismo, la investigación muestra que la emoción de temor es el mediador entre el valor percibido del destino y la satisfacción de los turistas. Estos autores destacan la importancia de la imagen del destino en la fidelidad hacia el mismo; por lo que a lealtad puede entenderse a través de las relaciones causales que se establecen entre la imagen, la satisfacción y el retorno del turista.

En estudio en empresas turísticas de España Cobo-Quesada, Hervé y Aparicio (2012), proponen un modelo basado en las dos implicaciones estratégicas del marketing relacional (confianza y compromiso) de Morgan y Hunt (1994), la fidelización de clientes de Berry (1983) y el modelo de los mercados ampliados de Christopher, Ballantine y Payne (1991). En la que los autores definen el concepto factor relacional, como el conjunto de interrelaciones entre todos los agentes turísticos, públicos y privados, para lograr una experiencia satisfactoria en el turista. Asimismo, explican que la cooperación adquiere mayor importancia en el turismo, debido a su naturaleza sistémica, donde todos los agentes intervienen y deben unir esfuerzos para lograr un mejor servicio y la satisfacción final del turista. En este sentido los autores establecen que el factor relacional es la herramienta del marketing relacional más apropiada para el sector turístico debido a que aborda tanto las relaciones integración y cooperación con los mercados y la fidelización del cliente.

Con base en lo anterior Campón-Cerro (2009) realizó su tesis de maestría en la que aborda el marketing relacional orientado a la fidelización del cliente en el desempeño de las Pymes dedicadas al turismo rural de España. La autora identificó que los métodos mayormente utilizados por los gestores de turismo rural son la fidelización en el alojamiento y hostería, la satisfacción de las actividades recreativas, la lealtad en el retorno en temporadas vacacionales de los turistas; y confianza y compromiso en las relaciones horizontales y verticales con los mercados. Además, la autora establece que la fidelidad en el turismo rural puede ser entendida como la repetición o recomendación de un determinado destino o alojamiento de turismo rural, fuertemente influenciada por factores como la satisfacción, la calidad, el valor percibido, el trato personalizado, la hospitalidad y autenticidad del medio rural.

Desde el punto de vista de los clientes Chen y Chen (2014), realizaron un estudio en el que analizaron las estrategias y las acciones incorporadas al marketing relacional en hoteles de China. Los autores determinan que la orientación del marketing relacional hacia la fidelización influye directamente en la percepción del turista respecto a la imagen corporativa del hotel y su calidad de servicio en los hoteles. Por otro lado, se encontraron que las variables de Marketing relacional fidelización y lealtad, expuestas en este estudio concuerdan con los elementos establecidos por Berry y Parasuraman (2004).

En este mismo sentido LuJun, Hsu, & Marshall (2014), proponen un modelo de evaluación cognitiva que identifica los elementos compromiso y confianza como constructos mediadores en la relación entre la imparcialidad percibida del servicio (intenciones retorno) y la conducta (referencias de boca en boca) en hoteles de China. Los autores establecen que este tipo de publicidad a diferencia de otras formas de promoción, son relativamente menos costosas que la publicidad pagada y son más confiables por los destinatarios de las referencias. En este sentido estos elementos pudiesen incorporarse a los programas de capacitación para aumentar la conciencia de los profesionales del turismo de entender cómo las experiencias del turismo con los proveedores de servicios resultan en la percepción de la calidad en el servicio, las emociones positivas y la confianza. Narteh, Kodua y Braimah (2013), realizaron una investigación de tipo cuantitativa en la que determinaron la aplicabilidad de las prácticas de marketing relacional y su impacto en la lealtad del cliente en el lujo y la Hoteles en Ghana. Los autores identificaron que las seis prácticas del marketing relacional (competencia, compromiso, manejo de conflictos, confianza, comunicación, y lealtad) tienen un efecto positivo en la fidelización de los clientes. Si bien es cierto que diversos investigadores ven la lealtad del turista como un fenómeno basado principalmente en la actitud; en esta investigación los autores sintetizaron las opiniones divergentes a través de un modelo de marketing relacional en lo base a lo propuesto por Christopher, Ballantine y Payne (1991) y Garbarino y Jhonson (1991).

Asimismo, Maggon y Chaudhry (2015), realizaron un estudio en el que se hace una revisión de la literatura del marketing relacional y Costumer Relationship Marketing (CRM) en el sector de la hospitalidad y el turismo en India. En la que los autores analizaron desde las perspectivas de los clientes y la gestión de relaciones, un total de 78 artículos argumentativos y analíticos de 19 revistas líderes en hostelería y turismo. Los autores establecen que el CRM tiene sus raíces en marketing relacional, en donde el tema central de todas las perspectivas es una relación de cooperación directa con los mercados; sin embargo, aún se tiene como objetivo mejorar la rentabilidad a largo plazo por medio de la comercialización basada en transacciones, con énfasis en la retención de clientes. Por lo que se cuestiona si en realidad ha ocurrido un cambio de paradigma en la gestión del marketing. Asimismo, el estudio muestra cómo marketing relacional y el CRM han avanzado en términos de áreas de enfoque, cambios de paradigma y análisis de datos; sin embargo, aún se encontraba en etapa de florecimiento para el sector turismo.

Por otro lado, Aréchiga, Burbosa, & Morales (2014), realizaron un estudio en el que analizan las dimensiones de marketing relacional (satisfacción, confianza y lealtad) y sus implicaciones estratégicas en la fidelización en el mercado de restaurantes de México. Los autores establecen que el constructo confianza en las relaciones de calidad es precedido por la satisfacción y que ambos tienen un impacto positivo en la generación de lealtad de los consumidores. Asimismo, explican el impacto positivo entre la lealtad conductual y actitudinal reflejada en la percepción de factores afectivos como las experiencias positivas, comprensión, preocupación y cumplimiento de promesas, influyen directamente en la competitividad del sector restaurantero.

Al respecto, Gómez y Uribe (2014), realizaron un análisis en pequeñas y medianas empresas dedicadas a actividades relacionadas con el turismo, para identificar las estrategias que realizan para relacionarse y lograr ventaja competitiva sobre otros prestadores de servicios en la región. Los resultados mostraron que los prestadores de servicios no conocen a ciencia cierta al marketing relacional como un concepto desarrollado para este tipo de estrategias, pero reconocen que hacen uso de las ventajas que ocasiona el trabajar con relaciones establecidas entre diversos prestadores de servicios para proporcionar servicios integrales a los turistas.

Campón, Hernández y Alves (2017), realizaron una investigación en la que explican el funcionamiento de la lealtad del cliente como factor clave para el mejoramiento de resultados a largo plazo en empresas de turismo rural en España. Los autores muestran la existencia de un impacto significativo de la imagen de destino sobre la satisfacción general del turista. Además, explican que la imagen constituye el segundo antecedente de la lealtad después de la satisfacción. Asimismo, los autores establecen que los programas de desarrollo del turismo rural orientados al mercado deben contar con entidades que coordinen estrategias e iniciativas de marketing a nivel de destino; incluyendo la planificación, el desarrollo de productos, la evolución de imagen, la calidad y la satisfacción.

En el terreno turístico Núñez de Arco (2020), en su tesis doctoral realiza un modelo matemático para definir la fidelidad del cliente en las tiendas ubicadas en torno a destinos turísticos. A pesar de la asistencia temporal en los sitios turísticos, los visitantes tienen un sentido de retorno a los sitios en los que adquieren productos, tanto para lo necesario en su persona como para llevar como recuerdo a su lugar de destino. El modelo de marketing relacional propuesto implica la intervención de todos los implicados en la prestación del servicio turístico, por lo que el resultado de la fidelización se debe al trabajo colaborativo y de acuerdo con los resultados observados en dicha tesis, todos reciben el beneficio del retorno del visitante y de su consumo en los lugares en torno al destino turístico.

Como podemos observar en literatura del marketing relacional, el concepto continúa evolucionando tanto en sus definiciones como en sus técnicas de aplicación; sin embargo, el propósito central continúa siendo creación de valor mutuo a partir de un proceso de gestión en el que se desarrollan las relaciones duraderas con todos los involucrados. Asimismo, es posible observar que los elementos como: la confianza, el compromiso, la cooperación, la cercanía y la calidad de la relación son reconocidos como constructos del marketing relacional y el marketing directo, marketing de base de datos, marketing de uno a uno, gestión de la relación con el cliente, marketing de la lealtad como herramientas; por lo que se concuerda con autores como Dann & Dann (2000); Wakabayashi (2010); Egan (2011) y Sarmiento, (2016). También se observa que los modelos mayormente utilizados son los desarrollados por Morgan y Hunt (2015), Christopher, Ballantine y Payne (1991) y Reinares y Ponzoa (2002).

En el caso de los antecedentes analizados para este estudio, se observa que los constructos de marketing relacional que mayormente se utilizan en el turismo son: la lealtad, la imagen del destino, la satisfacción y los elementos de las relaciones de intercambio de acuerdo con: Campón- Cerro (2009); Cobo, Hervé y Aparicio (2012); Campón-Cerro (2009); Chen & Chen (2014); Campón-Cerro, Hernández y Alves (2017)). Por otro lado, en la literatura consultada se observó que no existen estudios que analicen la contribución de los factores confianza y compromiso como elemento del desempeño de las actividades de ecoturismo y como estos contribuyen a la sustentabilidad comunitaria.

### **II.III El enfoque de la sustentabilidad comunitaria en el ecoturismo**

En la literatura consultada se identifican diferentes estudios que vinculan la sustentabilidad con el desempeño de la actividad ecoturística en zonas rurales y esta a su vez con la percepción de desarrollo por parte de las comunidades indígenas con esta tipología de turismo. A continuación, se analiza cada uno de los conceptos de manera específica y se revisa la relación entre las variables analizadas. En el informe de la “Comisión Mundial para el Medio Ambiente y Desarrollo” en 1987, la entonces directora de la Organización Mundial de las Naciones Unidas (ONU, 1972), presentó el documento “Nuestro Futuro Común”; en el que define el desarrollo sustentable como “aquél que satisface las necesidades del presente, sin comprometer las posibilidades de desarrollo de las futuras generaciones” (Brundtland, et al, 1978). Así pues, el concepto de sustentabilidad se difundió a nivel mundial, siendo abordado por una variedad de autores, intérpretes y promotores que han dado sus enfoques, estrategias y metodologías, las cuales han adoptado y adaptado el término, ocasionado que se perciba como un área de estudio que abarca diversos métodos y complejidades. En este sentido autores como Foladori & Tommasino (2012), proponen que la definición de sustentabilidad debe ser analizada desde una visión tridimensional en la que se consideren los elementos económicos, ambientales y sociales. Por lo que los autores construyen el modelo aceptado del desarrollo sustentable con las dimensiones económicas (Foladori & Tommasino, 2012), medio ambientales y sociales (Toledo & Barrera-Bassols, 2013). Sin embargo, autores como Barkin (1998); Ibañez (Ibañez-Perez, 2008); Velázquez et al. (2013), establecen que la propuesta emanada de lo social contempla los elementos culturales como necesarios para aproximarse al desarrollo sustentable.

En las últimas décadas se han realizado diferentes estudios que abordan la sustentabilidad como un factor de desarrollo y la vinculación de éste, con el desempeño de las actividades productivas como el ecoturismo. En la que de acuerdo con la Sociedad Internacional de Ecoturismo por sus siglas en inglés (TIES), el ecoturismo implica la valorización de la cultura, el respeto y el conocimiento más profundo de otras formas de percepción del entorno (TIES, 2014). En este sentido Goodwin (2008), señala que el ecoturismo surge como estrategia de aminoramiento del impacto ecológico de la actividad turística y como vía de disminución de pobreza en zonas indígenas.

Por su parte Daltabuit y Valenzuela (2010) desde una perspectiva social, visualizan al ecoturismo como una opción planteada para alcanzar el desarrollo sustentable con la participación directa de las comunidades rurales para aprovechar racional y adecuadamente el patrimonio natural y cultural. Asimismo, la World Wildlife Foundation (WWF, 2017), establece que el ecoturismo ha aportado estrategias de conservación de las tradiciones locales y al bienestar social, en paralelo al desarrollo. Desde la perspectiva de la “comunalidad” para Martínez-Luna (2003) el desarrollo y la comunidad, se aprecian como dos conceptos con la imposibilidad de coincidencia, sin embargo, Martínez define una estrategia de adecuación de las comunidades para permanecer como tal, a pesar de los cambios que origina el desarrollo mismo. Por otro lado, según Díaz (2004), en la comunidad se practica la sustentabilidad sin tener que entender conceptos escritos; en el sentido de que la cosmovisión muestra la visión integradora del hombre con la naturaleza (Toledo & Barrera-Bassols, 2013). En este punto se observa una discrepancia entre enfoques, pues mientras para Martínez-Luna (2003) no existe coincidencia entre desarrollo y comunalidad, para Id.Ibid (2004) es parte el desarrollo es parte integral de la comunalidad. Por lo que, para entender la sustentabilidad y el desarrollo en las comunidades indígenas, es necesario abordar el concepto de la comunalidad desde sus orígenes.

En el contexto de la lucha por la recuperación de los recursos forestales de la Sierra Juárez en la década de los años 80, surgieron algunas empresas forestales de carácter comunitario como repuesta al fin del régimen de concesiones gubernamentales a empresas públicas y privadas, que habían provocado un proceso extractivo a gran escala de los recursos maderables en esta región (López-Bonilla & López-Bonilla, 2008). Por lo que, con el fin de dinamizar a estas empresas comunitarias, algunos pobladores de estas comunidades tuvieron la necesidad de acceder a una formación superior en diversas carreras como la administración, la antropología, la lingüística, el derecho y la educación. Asimismo, surge la Unión de Comunidades y Ejidos Forestales de Oaxaca y la Unión de Comunidades Mixes, Zapotecas y Chinantecas, con el fin de brindar asesoría técnica a estas empresas comunitarias y como una alternativa de inserción al mercado.

Según Gasca (2014), esta situación inyectó el desarrollo local en estas zonas indígenas, debido a que coadyuvó a armonizar las formas de gobierno comunales, a generar mayores empleos y a mejorar las prácticas en el uso de los recursos naturales. Por su parte, Guadarrama-Tavira y Rosales-Estrada (2015) desde una perspectiva social, establecen que el objetivo del desarrollo local no sólo debe ser entendido desde ámbito económico; debido principalmente a que este concepto representa un proceso dinámico de ampliación de capacidades y acciones de todos los integrantes de la comunidad, al respecto existen experiencias recientes tanto en Ecuador Nazareno (2020) y Costa Rica Barrantes y Campos (2020) en las que el resultado de analizar el desarrollo de turismo en comunidades se observa en el desarrollo local.

En este sentido los antropólogos indígenas oaxaqueños Floriberto Díaz Sánchez y Jaime Martínez Luna, acuñan el término “comunalidad” como la lógica con la que se define y articula la vida social y las formas de organización de las comunidades indígenas de México. En la que, la comunalidad representa una contribución epistémica, que da cuenta de procesos de apropiación de la naturaleza de una manera alterna a la ortodoxa visión e instituciones del proyecto civilizatorio occidental (Barkin, 1998). Por lo que este concepto fue percibido por diversos autores, como una definición del desarrollo propio de las comunidades indígenas que comparten un territorio común, profundidad histórica, conocimientos y prácticas culturales (Maldonado (2002); Monje-Carvajal (1994); Korsbaek (2009); Rosas-Baños y Correa-Holguín, (2018)).

La comunalidad es una palabra que emerge para integrar las preocupaciones e insatisfacciones de los pueblos originarios de Oaxaca; que a su vez es un concepto arrancado de procesos concretos de vida, que ha estado ahí, como un razonamiento natural, que ha resistido los embates del pensamiento, impuesto por el razonamiento del poder hegemónico (Martínez-Luna, 2010). Por lo que partiendo de la idea de que la comunalidad es una forma de nombrar y entender al colectivismo indígena. Maldonado (2006), explica que la comunalidad es más que un gusto por lo gregario; siendo en realidad un componente estructural de los pueblos indios.

Por su parte Korsbaek (2009), menciona que el núcleo de la comunalidad está formado por el territorio común (uso y defensa del territorio comunal); el poder comunal (participación en la asamblea y en los cargos civiles y religiosos), el trabajo comunal (tequio y ayuda mutua interfamiliar); la educación tradicional y la fiesta (mediante la participación colectiva); el derecho indígena (derechos de personas que no se piensan a sí mismas sin la colectividad a la que pertenecen); la lengua propia (inherente a la comunidad pero que no los centralizan como un rasgo característico) y la cosmovisión (elementos culturales que los identifican como sociedad y que explican la relación hombre-tierra). Entonces para poder comprender a la comunalidad es necesario reconocer que su análisis parte de cuatro elementos fundamentales: tierra, trabajo, autoridad y cultura (Díaz, 2004).

En este sentido Ruiz-García (2015) establece que la comunalidad se mantiene con las prácticas históricas, que son delegadas a las generaciones futuras a través de la responsabilidad, en la que comunidad reorganiza la sociedad como acto colectivo. Asimismo, Maldonado-Alvarado (2002), mencionan que en la comunalidad se observa la coexistencia simultánea del hombre con la naturaleza, que se recrea y cobra sentido en el día a día de la vida comunitaria. En el entendido de que la comunalidad no es ni teoría, ni práctica; sino es un saber de los que están en contacto con la tierra, el trabajo y las personas (2003). Por su parte Fuente-Carrasco y Ramos-Morales (2013), señala que una comunidad indígena no se entiende solamente como un conjunto de casas, sino de personas con historia, pasada, presente y futura, que no pueden definirse sólo físicamente, sino también espiritualmente en relación con la naturaleza. Cabe mencionar que en este punto de la literatura se observa una cierta similitud con el discurso con el discurso de la sustentabilidad de Brundtland et al (1978) y las dimensiones del desarrollo sustentable que mencionaba Foladori y Tommasino (2012).

En las comunidades indígenas se observa una notable vinculación con el territorio, en el que la naturaleza los define y articula con base en su cosmovisión. En este sentido Martínez-Luna (2013), señala que el territorio constituye la base de la reproducción física y social de cualquier pueblo. Asimismo, Robles y Cardoso (2018), señalan que, “la tierra es un bien de todos, por lo que su cuidado es y en la actualidad seguirá siendo de todos” (Díaz, 2004). Lo que significa que los recursos naturales y la energía parten del origen de la propiedad de la comunidad, es decir de todas las familias Id. (2010). Esto ofrece una explicación de la conservación de la diversidad natural en los territorios comunitarios.

Un punto destacable en la historia de la comunalidad, es que si bien es cierto que esta se define como un concepto teórico-práctico venido de las comunidades indígenas para explicar la manera en la que desempeña la vida comunitaria y se percibe el desarrollo; la comunalidad surgió en un contexto de lucha contra las políticas resultantes del neoliberalismo, que amedrentaban su territorio y por ende su estilo de vida (Harvey, 2014). Sin embargo, las comunidades indígenas han logrado establecer mecanismos de adecuación para aceptar los elementos de cambio, con el cuidado de conservar la esencia de su existencia en torno a la comunidad (Velázquez Sánchez, et al, 2016) y de acuerdo a Ramos (2020), también puede deberse a la gestión de las formas de gobernanza.

Con base en lo anterior Martínez-Luna (2003), establece que la adecuación ha sido la acción resultante en cada etapa histórica como proceso de resistencia ante los embates del neoliberalismo. Asimismo, Maldonado (2006) señalan que la adecuación motivo a las comunidades indígenas a generar un modelo de “desarrollo comunalitario” que genera sus propias instancias de reproducción social e implica la apropiación social de la naturaleza como base de la sustentabilidad; la comunalidad como modelo político; la comunalidad como comportamiento; y el intercambio y la complementariedad como razonamiento económico.



En este sentido, la comunalidad se visualiza como fórmula de existencia colectiva, que comparte ciertos rasgos con las posturas contra-hegemónicas y prácticas socialistas que parten de la necesidad de contraponerse a occidente (Maldonado, 2006). Sin embargo, el desarrollo comunalitario no es un modelo que impongan fuerzas externas o ajenas a la región, sino es la respuesta que se desprende de sus capacidades y materialidades, a las que se ha apropiado socialmente (Ruíz-García, 2015). Por lo que (Martínez-Luna, 2010) recalca que no hay coincidencia en el desarrollo desde el punto de vista occidental y la comunalidad.

Con base en lo anterior López-Guevara (2014), identifica diferentes situaciones que pueden propiciar el conflicto entre el desarrollo y la comunalidad: compartencia vs competencia (los objetivos realizan de manera colectiva, frente al pensamiento individualista); comunalicracia vs democracia (en el sentido de que la asamblea general de comuneros representa el sentimiento de todos para alcanzar las metas consensuadas, frente a la democracia como medio para ejercer el poder por medio de sus representantes en quienes delegan el poder y no participan en la toma de decisiones) y naturolatría vs homolatría (la visión de respeto al entorno, en el sentido de que la naturaleza no es propiedad individual sino pública y por lo tanto su manejo es de tipo social, frente a al deseo de los individuos de ser dueños de recursos para emplearlos a favor del beneficio personal).

Asimismo, el autor observa la propiedad comunal vs la propiedad privada (la naturolatría privilegia el uso compartido de la tierra y del pensamiento, frente a la homolatría que genera propiedad privada); la educación comunal vs la educación del estado (desprestigio del método científico mediante el cual se asume la existencia de una verdad objetiva y única); y la resistencia vs la imposición (en cuanto a que las metas y los medios emergen desde la organización comunitaria frente a los modelos impuestos por las instituciones).

De acuerdo con Velázquez et al. (2013), uno de los elementos centrales de la comunalidad es la autodeterminación, la cual permite reproducir la autonomía en los ámbitos cultura, tecnología y derecho propio. En este mismo sentido Rosas-Baños y Correa-Holguín (2016), explican que la autodeterminación es condición inherente a la comunalidad y que esta a su vez genera las condiciones para la autonomía a través de decisiones consensuadas que aseguran la vinculación de lo social, lo económico y lo ecológico. Por lo que Martínez-Luna (2010), establece que existen varios tipos autodeterminación: la territorial, la económica, la educativa, la jurídica, y la cultural; sin embargo, el autor menciona que la autodeterminación la económica y la territorial, están completamente vinculadas.

Por su parte Korsbaek (2009), establece que los elementos que posibilitan la autodeterminación territorial son el territorio, el trabajo y el poder político comunal. Con lo que se afirma que la autodeterminación territorial es posible siempre y cuando se cuente con el consenso de la comunidad y asimismo se participe en las decisiones a través del trabajo Id. (2015). Desde la perspectiva económica Rosas-Baños y Correa-Holguín (2016), explican que, debido a la existencia de elementos como la reciprocidad y las formas de racionalidad alternas al mercado, se han construido alternativas como economía solidaria, en la que se toma a la autodeterminación como elemento central. No obstante, para alcanzar la autodeterminación económica es necesario primero pasar por la autodeterminación territorial, ya que desde la comunalidad se reconoce que “sin territorio no hay pueblo” (Martínez-Luna, 2010).

Por otro lado, Barkin (1998), señala que en América Latina hay grupos significativos, organizados en alianzas de comunidades, que están construyendo estrategias y alternativas para impulsar sus propios programas de desarrollo, bienestar social, capacidad de organización autónoma y conservación ambiental. Estas comunidades formulan como el “buen vivir” en la región andina, el comunalismo en Centroamérica, la comunalidad en Oaxaca o el “mandar obedeciendo” del pensamiento zapatista en Chiapas (Fuente-Carrasco & Ramos-Morales, 2013). Por lo que se observa que en otras latitudes se comparten los mismos elementos marcados por la comunalidad.

En este sentido Maldonado-Alvarado (2002), señala que la comunalidad no es una cualidad exclusiva de los pueblos de Oaxaca, sino que persiste en numerosas comunidades rurales en las cuales se mantienen vigentes las relaciones de reciprocidad y participación social en cargos, asambleas, trabajos colectivos, fiestas, la organización social y la propiedad comunal del territorio.

Sin embargo, la diferencia radica en la conservación de estos elementos o la pérdida de estos, resultante del proceso de desindianización promovido por el neoliberalismo y la globalización, que al buscar homologarlo todo a 800 su perspectiva lineal y progresiva, niega la vida latinoamericana que se basa en la heterogeneidad humana 801 (Bonfil, (2005); Ruiz, (2015)).

En la literatura académica, se observa que la comunalidad es un tema que involucra diversos enfoques de lo social, por lo que se observan algunas discrepancias entre los autores consultados. Sin embargo, los planteamientos de la comunalidad continúan visualizándose como una estrategia para afianzar la cohesión, identidad social y movilización de los actores locales en busca del bienestar común Mathus et. al (2014), Pérez et al. (2012); López-Guevara (2014); Velázquez et. al (2015), Rosas-Baños y Correa-Holguín (2016). En este sentido, es conveniente retomar la interpretación de sus enfoques con la finalidad de avanzar en la revisión de las propuestas de ecoturismo en la comunalidad.

#### **II.IV Antecedentes de El ecoturismo y sustentabilidad comunitaria**

Dada la naturaleza de la actividad ecoturística en zonas indígenas, es necesario recurrir a la comunalidad como eje de análisis sobre los fenómenos que han determinado históricamente la configuración del espacio rural y las percepciones de desarrollo de las comunidades (Pérez-Ramírez, et al 2012). Por lo que se procede a la revisión de los trabajos que anteceden a la presente investigación. En este apartado, se orientará al lector por los diferentes enfoques que se le ha dado al ecoturismo y su vinculación con la sustentabilidad comunitaria.

En el contexto de que el ecoturismo ha incorporado elementos sociales, como la comprensión y la valoración de la cultura de las comunidades receptoras; se marcan las pautas a un área de estudio, que involucre la propuesta de un modelo de gestión de los recursos naturales y económicos basada en los actores. En este sentido Barkin (1998), señala que la valorización de la cultura, el respeto y el conocimiento más profundo de otras formas de percepción del entorno, son elementos que, junto con la conservación del medio natural, han aportado estrategias de conservación de las tradiciones locales y bienestar social, paralelo al desarrollo sustentable.

En este sentido el ecoturismo ha hecho referencia a la valorización de la cultura, prosperando en contextos de poblaciones indígenas con regímenes comunitarios. En el caso México, la Secretaría de Turismo señala que el ecoturismo es una alternativa del turismo tradicional con el agregado de ofrecer al visitante la apreciación del medio natural y la convivencia con las comunidades, para observar la cultura de estas (SECTUR, 2010). Asimismo, López-Bonilla y López-Bonilla (2008) señalan que el turismo es una actividad económica de gran relevancia en muchos países, debido a que éste es concebido como un generador de riqueza. Cabe mencionar que esta situación es observada en la literatura por medio de iniciativas, conferencias y acuerdos, donde diversos organismos e instituciones internacionales resaltan la importancia de adoptar una serie de principios para 833 hacer del turismo una actividad sustentable.

Con base en lo anterior Daltabuit y Valenzuela (2010), realizaron un estudio para la Universidad de Valencia, en el que identificaron diferentes áreas de oportunidad para alcanzar sustentabilidad en el desarrollo de la actividad ecoturística. Además, los autores determinaron que para que esta fuera posible, era necesario contar con la participación directa de la comunidad, mediante una gestión organizada aprovechando racional y adecuadamente el medio ambiente y los elementos culturales. Esto representó la principal relación entre ecoturismo y sustentabilidad comunitaria, sin embargo, otra alternativa puede ser incluir la observación de la responsabilidad social en la participación de agentes externos a la comunidad (Castro, 2020).

Por su parte Pérez (2012) centran su atención en la contribución del ecoturismo en el desarrollo de las empresas que conforman la Red de Turismo Alternativo Totaltikpak (RETA) en Veracruz, México. Se trata de un trabajo explicativo en la que por medio del método cuantitativo a través de 51 cuestionarios aplicados a dirigentes de las empresas y personal operativo. Los autores observaron, que a pesar de la ausencia de la comunalidad entre los actores; la confianza al interior de cada empresa era alta, debido a la existencia de reglamentos y la vecindad. Asimismo, los autores señalan que la confianza en esta red de empresas recaía en el vínculo con organismos gubernamentales desde las cuales se transfirieron recursos para el desempeño de la actividad ecoturística y a las relaciones colaborativas intercomunitarias.

En esta misma entidad Moreno (2013), realizó una investigación de tipo explicativa en la que analizó los procesos y experiencias de manejo comunitario de recursos naturales en el ámbito geográfico, histórico y cultural de la Sierra de Santa Marta. El autor establece que la tierra, los pastos, el ganado, el agua, la pesca y el ecoturismo, se muestran cómo recursos que bajo el manejo colectivo les han permitido sobrevivir a diferentes comunidades indígenas, evitando en gran medida, tener que recurrir a la migración. Además, señala que es importante abordar la sustentabilidad desde la perspectiva de las comunidades indígenas bajo las características de solidaridad y cooperación: tierra y comunidad, asambleas comunales, autonomía y tequio; con el fin de crear un modelo continuo que permita el desarrollo comunitario y que consolide los procesos de adaptación a la tecnología y el mercado basado en la autogestión.

Ramos y Marín-Pérez (2012), realizaron un estudio en el que analizan el papel que juegan las empresas comunitarias en el desarrollo local en zonas con bajo índice de desarrollo humano (IDH) en la Sierra Juárez de Oaxaca (SJO). Este estudio de tipo explicativo utilizó el método mixto a través de entrevistas a profundidad a 13 gerentes de empresas comunitarias y cuestionarios a empleados de estas. Los resultados del estudio señalan que las empresas comunitarias, ubicadas en municipios con bajo IDH en la SJO, no participan en el desarrollo local dado que no tienen acceso al crédito, ni a la capacitación; además existe un desconocimiento de una cultura empresarial, por lo que obtienen bajos ingresos monetarios por la venta de sus productos.

Los autores reconocieron la presencia de los elementos territorio; asamblea (decisiones por consenso); servicio gratuito como ejercicio de la autoridad; trabajo colectivo como recreación; y los ritos y ceremonias como expresión de la cosmovisión presentes en la comunalidad, en los pueblos que integran esta red. Además, señalaron que las empresas comunitarias participan parcialmente del desarrollo local, ya que han permitido la permanencia de los miembros de la comunidad ante la migración, sin embargo, no han logrado superar el círculo vicioso de la pobreza, ni se ha logrado hacer eficiente el funcionamiento de los mercados para las empresas comunitarias.

En este mismo sentido, Pérez et al. (2012). Diseñaron, una revisión teórico-metodológica, en la que identificaron las distintas orientaciones que han surgido en torno a la comunalidad en el turismo rural, siendo estas: el territorio y recursos como base del aprovechamiento turístico; la organización comunitaria en la prestación de servicios; el trabajo mutuo y reciprocidad para el desarrollo del turismo rural; y los elementos culturales propios para su configuración en el turismo. Los autores establecen que para el estudio de la actividad turística en el espacio rural, es necesario que las comunidades cuenten con recursos naturales y culturales de amplia potencialidad recreativa, donde la actividad sea impulsada por actores internos.

Además, señalan que, si bien es cierto que la comunalidad no puede ser asumida como una propuesta de acción o categoría de análisis para el conjunto agrario, sí puede aportar al estudio de los mecanismos sociales y de interacción con la naturaleza; que a su vez caracterizan a ciertas comunidades, que han incursionado en el aprovechamiento recreativo de sus recursos y la prestación de servicios turísticos que han dinamizado su economía y aportado a su desarrollo.

Desde la perspectiva académica Marín-Pérez (2012), presento su tesis de maestría en la que realiza un análisis de los conceptos de marginación, pobreza y desigualdad, así como sus formas de medición, control y abatimiento para comprender mejor el escenario de las comunidades indígenas de la Sierra Norte de Oaxaca (SNO). El autor establece que el diseño y la creación de estas empresas se ha realizado de manera empírica; sin embargo, observó un interés manifiesto para colaborar con actores externos como las universidades y las instituciones públicas en temas de consultoría y capacitación en materia técnica, contable, legal, administrativa y promocional.

Esta situación se explica, debido a que el estudio empírico arrojó que las empresas comunitarias encuestadas no emplean la mercadotecnia fuertemente y la mayoría satisface sólo el mercado local. Asimismo, el autor identificó a la propiedad comunitaria de la tierra; los aportes del trabajo más que de capital; la organización campesina como medio de control del proceso productivo; y el arraigo a los aspectos culturales de la región, como aspectos ligados a la comunalidad que dinamizan el desarrollo de los pueblos mancomunados de la SNO.

En esta misma región Fuente-Carrasco y Ramos (2013), realizaron una investigación en la que se analizaron los enfoques de la economía ecológica y la economía solidaria en las empresas de ecoturismo en la Sierra Norte de Oaxaca (SNO). Los autores señalaron que las premisas de la economía ortodoxa han servido de criterios para impulsar y evaluar al patrimonio como una simple mercancía. Además, desde la perspectiva de la comunalidad identifican algunas alternativas y procesos de desarrollo, en la que los elementos territorio, trabajo, autoridad y cosmovisión; fungen como propuestas epistémicas para la construcción de otra economía posible con base en la reciprocidad.

Por su parte, Velázquez et al. (2013), realizaron una investigación explicativa de tipo cualitativa usando instrumentos de fenomenología para observar, caracterizar, clasificar y construir indicadores ambientales y de sustentabilidad en zonas indígenas con ecoturismo. En la que se realizaron, entrevistas a 86 expositores de las comunidades con presencia de ecoturismo en México. El estudio arrojó que uno de los factores de retorno del turista a las comunidades indígenas era el desarrollo y que la mayoría de los emprendimientos se concentraban en los estados de Veracruz, Chiapas y Oaxaca.

Asimismo, los autores señalan que los aspectos culturales son los que pueden contribuir a la explicación de la convivencia respetuosa del hombre con el ambiente. Cabe mencionar que en este estudio se establecieron las pautas para la utilización una metodología para la medición de la sustentabilidad, adecuándolas a las comunidades indígenas. Por lo que se aportaron los indicadores de la sustentabilidad comunitaria con base en la comunalidad de Martínez-Luna (2003): Cultura, Adecuación, Tradición y Cultura Propia.

Al revisar a Rivera-Osorio (2017), presentó su tesis doctoral para la Universidad Autónoma de Honduras, en la que se analiza la importancia y el papel que desempeña el turismo como factor de desarrollo y crecimiento en los procesos de desarrollo sustentable. La autora del aborda el origen y significado del turismo comunitario en empresas del El Salvador en donde identifica a la participación comunal, el empoderamiento, la sociabilidad y la autogestión como las dimensiones del “Turismo comunitario”. Además, establece que el turismo gestado por los propios pueblos podría ser capaz de promover el desarrollo integral para las comunidades rurales, a través de la generación de empleo e ingresos económicos complementarios; fomentando así la asociatividad y la distribución justa de los ingresos; contribuyendo a la conservación del medio ambiente. Asimismo, la autora señala que el desarrollo sustentable solo tiene sentido, cuando hace referencia al ser humano. En este punto se observa al comunismo en El Salvador en paralelo a la comunalidad en Oaxaca, México.

Por otra parte Palomino-Villavicencio, Gasca y López (2016), centran su atención en el análisis de las zonas de captación para el ecoturismo e identifican que las zonas están repartidas en ocho comunidades principales, unidas a través del establecimiento de una ruta principal en la Sierra Norte de Oaxaca (SNO). En este estudio se determinó que la sustentabilidad comunitaria, fue resultado de la posibilidad de establecer acuerdos, códigos y reglas a fin de constituir instituciones formales que además de que regularan el acceso, uso y usufructo de los recursos del territorio mediante sus propios estatutos. También identificaron que uno de los retos principales para las comunidades indígenas es no sucumbir a las exigencias del mercado que promueve la adaptación a sus requerimientos y exigencias, a costa de suprimir su esencia.

En este mismo sentido López-Guevara, (2014) realizó su tesis doctoral para la Universidad de Girona, en la que analizó al Capital Social en este tipo de emprendimientos en comunidades indígenas de la Sierra Norte de Oaxaca, utilizando instrumentos cualitativos con base en la etnología. En este estudio el autor identificó que el mayor reto para los grupos y comunidades indígenas que impulsan estos emprendimientos, es mantener sus formas de organización social y productiva, misma que ha permitido su permanencia, debido a la reproducción de su sentido comunitario y como parte de los estatutos del Mancomún en 1998.

Asimismo, Velázquez, Morales y Solana (2014) realizaron una revisión de las características que definen la sustentabilidad como base del desarrollo local de las comunidades indígenas. En la que, en el estudio explicativo de tipo cualitativo, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a usuarios y prestadores de servicios microfinancieros en las comunidades indígenas. Los resultados del estudio arrojaron que en los servicios microfinancieros se incluyen indicadores de la comunalidad, así como en los usuarios se percibieron elementos de desarrollo local. Los autores señalan que el desarrollo local debe contemplar la percepción de los partícipes, debido a que han observado que los conceptos sobrepuestos de desarrollo no son suficientes para entender y orientar el desarrollo de las comunidades indígenas.

En el caso de Gómez, Zavala y Marín (2014), realizaron una investigación de tipo explicativa en la que analizan la innovación a nivel microeconómico (microinnovación) e incorpora el componente de sustentabilidad desde la perspectiva de los agentes económicos individuales. El método utilizado para este estudio fue de tipo cualitativo a través de entrevistas semiestructuradas a gerentes de ocho empresas de tamaño micro en España.

Los resultados de este estudio señalan que la innovación es el medio para el crecimiento económico de las MiPymes, debido a que las empresas que cuentan con esta categoría han logrado mantenerse en el mercado y crecer de una manera considerable. Sin embargo, para que una innovación garantice su permanencia en los mercados los procesos deben ser sustentables y socialmente responsables. En este sentido los autores establecen que no se puede entender la innovación sin la sustentabilidad basada en los actores que desarrollan el proceso creativo. Cabe mencionar este estudio se observan algunas iniciativas de sustentabilidad con base en los actores, por lo que se considera relevante para la presente investigación.

En el contexto del ecoturismo en zonas indígenas de México Velázquez, et al (2014), realizaron un estudio en el que, desde la perspectiva de la comunalidad, analizan las dimensiones del desarrollo sustentable en los servicios y actividades de ecoturismo en comunidades indígenas de México. Se trata de una investigación explicativa de tipo cuantitativa a través de cuestionarios realizados a 35 habitantes de 13 zonas indígenas con ecoturismo. En donde se identificó al desarrollo local como dimensión económica y la sustentabilidad comunitaria como dimensión social y ambiental en las variables del estudio.

Los resultados de la investigación arrojaron que, desde la perspectiva comunitaria, en el ecoturismo indígena existe relación positiva de las tres dimensiones del desarrollo sustentable. Asimismo, los autores contrastaron a los servicios turísticos tradicionales con el ecoturismo en comunidades indígenas en las que observaron que este ha logrado integrar los aspectos de comunalidad y conservación del ambiente a los servicios que ofrecen. Además, señalan que el ecoturismo es una forma de integrar la dimensión económica del desarrollo sustentable y adaptar el desarrollo a la cosmovisión de las comunidades indígenas. En congruencia con la estrategia de resistencia llamada “adecuación propuesta por Martínez-Luna (2003).

Con base en una revisión de la literatura del turismo sustentable en comunidades indígenas Ibáñez (2008), realiza un análisis exploratorio que permitió detectar las fortalezas, debilidades, amenazas y potencialidades de las comunidades costeras con ecoturismo de Baja California Sur (BCS). Asimismo, el estudio empírico con base en la fenomenología permitió detectar las dimensiones: participación activa en el turismo, revalorización del patrimonio, apego a la cultura propia y sistema de vida comunal; a través de las entrevistas realizadas a los 34 informantes clave relacionados al ecoturismo en estas comunidades costeras.

Los resultados mostraron que en BCS existen más de 35 localidades rurales vinculadas con dicha actividad comparten como problemática la escasa infraestructura y la carencia de medidas de control de la afluencia turística. Además, se observó que el manejo sostenible del turismo se encuentra condicionado, al enfrentamiento de intereses y prioridades de los diversos niveles de gobierno, las incongruencias en la toma de decisiones y la escasez de personal capacitado. En este sentido, los autores afirman que las pequeñas localidades son más vulnerables a los efectos dañinos del turismo y por tanto, debe tenerse especial cuidado en el desarrollo y seguimiento de dicha actividad.

En este mismo sentido Gasca (2014), realiza un análisis sobre el surgimiento de las prácticas empresariales y los factores que hacen posible su funcionamiento en la Sierra Norte de Oaxaca (SNO). El autor centra su atención en los alcances de la gobernanza comunitaria de recursos naturales y la lógica en que se inserta el trabajo cooperativo, mediante una investigación descriptiva del tipo cualitativo a través de entrevistas con actores clave de las comunidades de la SNO. Los resultados del estudio permitieron visualizar que los proyectos de ecoturismo han prosperado gracias al valor escénico y Paisajístico de la región; en los que la capacidad de establecer un sistema de arreglos institucionales a través de los estatutos comunales ha sido el centro de las estrategias de conservación y regulación del aprovechamiento de los bosques comunitarios.

Asimismo, los autores establecen que las relaciones sociales con los elementos confianza y reciprocidad sean estas individuales o grupales, aparecen como recursos que pueden contribuir a explicar los procesos y estrategias en las redes de cooperación. Por otro lado, explican que en ocasiones se idealiza a las comunidades como mundos homogéneos, armoniosos e igualitarios; sin embargo, debe reconocerse que se trata también de espacios cruzados por divisiones de género, etnia, clase y prestigio, lo cual no evita la emergencia de tensiones y conflicto.

Por su parte, Velázquez et al. (2015), realizaron un estudio empírico en el que utilizaron estrategias de medición de la fenomenología con base a las variables desarrollo local y sustentabilidad comunitaria, a través de entrevistas estructuradas en ocho comunidades indígenas con proyectos de ecoturismo en la Sierra Norte de Oaxaca. Los resultados arrojaron que si bien es cierto que el elemento “cosmovisión” propuesto por Martínez-Luna (2015), ha permitido la gestión responsable de los recursos; para las comunidades analizadas, el elemento económico se encuentra superando los aspectos de la comunalidad.

Los autores observan que el desarrollo local de estas comunidades se orienta hacia la incorporación del desarrollo económico como principal componente. Asimismo, los señalan que no se analizaron los elementos que pueden integrarse al elemento cultural de las comunidades indígenas en los destinos con ecoturismo y lo proponen para futuros estudios. Cabe destacar que este estudio tuvo permitió la aprobación de los indicadores para las variables desarrollo local y sustentabilidad comunitaria propuestas por Velázquez et al. (2013).

Por otro lado, Ruiz-García (2015) presento su tesis doctoral, en la que realiza un análisis sobre la relación de los elementos que competen a la lucha de los pueblos por su autonomía en el Istmo de Tehuantepec, Oaxaca. El autor señala que las formas tradicionales de organización comunitaria plantean que la vida puede organizarse sin la necesidad de que del estado que regule sus formas de relacionarse, de pensar y hasta de comportarse. Además, el autor observa una gran gama de valores y sincretismos por parte de los pueblos originarios con base en la comunalidad; en la que la reproducción de la vida social gira en torno al territorio, el mar, la fauna y flora, y las representaciones de autoridad comunitaria.

En este mismo sentido, Velázquez, Ramos y Gómez (2016), realizaron un análisis sobre los requisitos e indicadores para certificar los servicios de turismo alternativo relacionados a los factores de comunalidad en un proyecto en San Mateo del Mar, Oaxaca. En la que los resultados permitieron visualizar que además de cumplir con las condiciones para ser considerada un destino atractivo para el desarrollo del ecoturismo; los habitantes de la comunidad muestran interés por compartir su medio natural, con los visitantes y convivir con los mismos. Sin embargo, no tienen contemplado el desarrollo de nuevos servicios, ni el aprovechamiento de los atractivos naturales con la inclusión de actividades ecoturísticas para visitantes interesados en las actividades extremas o de aventura. Asimismo, los autores señalan que los indicadores de la sustentabilidad comunitaria: cultura, tecnología propia, adecuación y cultura, continúan siendo importantes para los habitantes nativos; Por tanto, la comunalidad puede observarse.

En este sentido, los autores puntualizan que cualquier proyecto de desarrollo como el caso del ecoturismo, debe ser considerado para garantizar la participación de las comunidades indígenas. Además, proponen que la inclusión del turismo alternativo impulsaría relaciones exitosas con personas externas, permitiría el intercambio de técnicas de mejora en el destino y establecería acciones para su conservación, en armonía con los miembros de la comunidad.

En el ámbito latinoamericano Monje-Carvajal (2015), realizó un estudio de tipo cualitativo en comunidades indígenas de Colombia, en el que analizó la unidad como pueblo indígena y las dimensiones del concepto “buen vivir”: el territorio como unidad básica de vida y supervivencia, la cultura como el eje fundamental del sustento, la espiritualidad, el gobierno social y la autonomía; como la capacidad de decidir sobre su territorio basado en los tres principios rectores anteriores. Los datos resultantes de la investigación cualitativa a través de entrevistas, permitieron observar que la particularidad de los procesos comunitarios vinculados al desarrollo sustentable radica en que el indígena hace lecturas permanentes de los espacios naturales y de sus componentes; determinando tiempos, cantidades, movibilidades, caminos, utilidad y aprovechamiento de las especies que forman parte de su entorno.

Asimismo, el autor establece que los pueblos indígenas han demostrado históricamente que poseen los conocimientos ancestrales necesarios para su supervivencia a los cambios resultantes del desarrollo. Por lo que un plan de vida es una respuesta a la sustentabilidad de los procesos indígenas, cuya base está fundamentada en una construcción permanente de sus espacios sociales y naturales, en ambientes justos para las partes y con respeto por sus construcciones sociales y culturales.

Por otro lado, Vázquez, Velázquez y Ramírez (2016) realizaron un análisis documental en la que se vinculó la gestión de los recursos naturales y turismo, a través de la hélice gestión comunitaria-sustentabilidad-turismo en el municipio de Capulálpam de Méndez, Oaxaca. Con el fin de obtener la participación comunitaria como eje fundamental para el bienestar particular de la población. Los resultados arrojaron que el trabajo se relaciona con el manejo sustentable de los recursos y que a su vez estos generan una relación armónica entre el humano y la naturaleza, generando la interrelación entre la comunidad y el turismo. Asimismo, los autores establecen que una adecuada gestión comunitaria sustentable permite responder a la satisfacción del turismo conservando los valores, creencias y saberes de la comunidad.

Además, señalan que la gestión comunitaria de la actividad turística permite reducir los índices de pobreza, brindando a la comunidad la oportunidad de un desarrollo local, social y económico que permite estimular en la práctica del turismo la conciencia y responsabilidad para el cuidado de los recursos naturales y culturales. Así pues, el ecoturismo responsable actúa como reforzador de la gestión comunitaria de los recursos naturales, la eco-innovación y garantiza la protección ambiental. Por lo que los autores afirman que esta situación se desarrolla al incluir bienes y servicios novedosos para generar un desarrollo equilibrado considerando los ejes básicos de la sustentabilidad referidos al ambiente, la economía y la sociedad.

Por su parte Velázquez et al. (2016), realizaron un estudio en el que se definieron los aspectos culturales que se observan en la sustentabilidad comunitaria en un proyecto de ecoturismo en la región de la Mixteca Oaxaqueña. Esta investigación explicativa de tipo cualitativa se realizó a través de una entrevista a profundidad aplicada a una serie de agentes en el desempeño de actividad ecoturística. Con base en los resultados de las entrevistas, se recolectaron cinco categorías de aspectos culturales presentes en la sustentabilidad comunitaria: festividades, vestimenta tradicional, organización, música y lengua materna. Asimismo, el estudio establece que para alcanzar el concepto de turismo sustentable es necesario abarcar todas las dimensiones del desarrollo sustentable: Aspectos Económicos, Ambientales y Sociales. En este sentido, los autores establecen que la inclusión de todas las dimensiones en conjunto son garantes de la sustentabilidad para las comunidades indígenas con ecoturismo.

En el mismo contexto Id.Ibid (2016), realizaron un análisis a través de un estudio de tipo explicativo utilizando la técnica mixta de los elementos de micro innovación en las actividades de ecoturismo indígena en México. Los resultados de la investigación apuntaron a que los elementos de micro innovación son considerados como adecuaciones en las actividades de ecoturismo en las comunidades analizadas. Además, se observó que la adecuación de elementos de micro innovación a la sustentabilidad es un proceso de acercamiento al desarrollo, pero con un principio de conservación de tradiciones y principalmente de comunalidad.

Asimismo, los autores señalan que a diferencia de los servicios turísticos tradicionales, el ecoturismo en comunidades indígenas ha logrado integrar los aspectos de micro innovación, que permite observar el comportamiento de las comunidades frente al desarrollo y probar la estrategia de resistencia llamada adecuación propuesta por Martínez-Luna, (2003) y desarrollada por Velázquez et al. (2014).

Con base en lo anterior Palomino-Villavocencio, Gasca y López (2016), realizaron un estudio en el que se analiza a lógica que rige los principios de uso y gestión de bienes comunes a partir de la práctica del turismo comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca. Esta investigación de tipo explicativa contenía un estudio empírico de tipo cualitativo mediante ocho entrevistas realizadas a informantes clave del ecoturismo en estas zonas. Los resultados permitieron observar que el funcionamiento y la gestión de las empresas ecoturísticas están permeados por la gobernanza comunitaria. En la que se muestran los elementos: régimen de tenencia social de la tierra, ubicación en áreas de alto valor ambiental, sistemas de gobernanza y de gestión de emprendimientos con capacidades organizativas, como factores orientados a la comunalidad.

En este sentido los autores señalan a la comunalidad como un generador de desarrollo en términos de percepción de los miembros de la comunidad. Asimismo, identifican a la autodeterminación como la lógica que rige la vida comunitaria y permite que la toma de decisiones centralizada en la asamblea de representantes y el consejo de mayores o caracterizados, constituyendo así una estructura que amalgama, contiene, regula y normaliza la convivencia.

Por su parte Rosas-Baños y Correa-Holguín (2016) realizaron una investigación explicativa de tipo cualitativa utilizando la fenomenología a través de entrevistas a profundidad aplicadas a 11 informantes clave y un análisis de redes sociales en la que analizan el surgimiento, las estrategias de permanencia y las transformaciones que han tenido de las dos redes de ecoturismo bajo la perspectiva de la comunalidad y la economía solidaria en la Sierra Norte Oaxaca. Los resultados muestran la existencia de dinámicas económicas que están lejos de la racionalidad que vislumbra la economía convencional.

Además, se muestra que la participación de la comunidad en lógica de “compartencia” concepto que utiliza Martínez-Luna (2010) como opuesto al de competencia, es aquel que caracteriza a las redes de ecoturismo de la Sierra Norte de Oaxaca.

Los autores concluyen que la comunalidad y la economía solidaria son esenciales para la reproducción de la vida social de las comunidades indígenas y pueden explicar la dinámica de los centros de ecoturismo; ya que su desarrollo depende del compromiso de la comunidad con el proyecto. Asimismo, los autores establecen que la interacción con actores externos no impide que el ecoturismo se convierta en una actividad económica capaz de impulsar un desarrollo propio en los proyectos turísticos que surgen desde la iniciativa de las comunidades rurales,

En la revisión de los antecedentes se visualizaron las categorías conceptuales y analíticas de la comunalidad: tierra, trabajo, autoridad y cultura. En este sentido Velázquez et al. (2016), señalan que estos elementos son aquellos que permiten entender el por qué las comunidades indígenas organizadas, han sido capaces de gestionar o negociar la transferencia de recursos para impulsar el desarrollo por medio de la actividad turística. Por lo que en términos generales se puede notar que mediante los emprendimientos ecoturísticos en zonas cuya gestión recae en los habitantes de las comunidades, se han logrado conducir procesos de desarrollo local en términos de la comunalidad.

Por otro lado, se vislumbra la apertura que tienen algunas comunidades indígenas con la academia y la asesoría externa en base a la gestión del ecoturismo (Rosas-Baños y Correa-Holguín, 2016). Esta situación les ha permitido extender lazos de vínculo para proveerse de recursos, conocimiento, información y oportunidades, que les han facilitado insertarse en el mercado y mantenerse como comunidad (López-Guevara, 2014). Asimismo, desde el análisis de la literatura académica se identifica que pesar que la actividad ecoturística en México no es reciente, los estudios en la materia son reducidos. Además, se observa una carencia de estudios que vinculen a la mercadotecnia en la gestión de empresas ecoturísticas comunitarias. Por lo que estudio empírico desarrollado en la presente investigación se pretende abonar a la literatura existente.



## II.V La confianza y compromiso en el marketing relacional del turismo comunitario

En los últimos años el ecoturismo ha representado una actividad económica creciente, que ha permitido establecer acciones para la conservación del medio natural y las tradiciones de las comunidades locales (Velázquez Sánchez, et al, 2015). En el caso de México la actividad ecoturística se ha desarrollado en cercanía de Áreas Naturales Protegidas (ANP), parques nacionales y zonas habitadas por comunidades indígenas (CDI, 2016). Asimismo, en la revisión de la literatura es posible observar que existen diferentes emprendimientos comunitarios dedicados al ecoturismo manejados por los propios actores.

En este sentido, Gasca (2014) establece que uno de los rasgos más importantes que han permitido la conservación de los bosques comunitarios y la regulación del aprovechamiento de recursos para el ecoturismo, ha sido la capacidad de establecer un sistema de arreglos institucionales, que se ha integrado de manera formal en los estatutos comunales que rigen a las comunidades indígenas con esta actividad. En este contexto, la comunalidad se visualiza como una propuesta epistémica que conlleva una fuente de elementos cognitivos que propicia la relación de vinculación, de colaboración y de reciprocidad (López-Guevara, 2014).

Desde el enfoque del marketing relacional, Garbarino y Johnson (1999) establecen que las relaciones, pueden medirse por la confianza y el compromiso como constructos de intercambio, para alcanzar beneficio mutuo a través de la reciprocidad. Por lo que, para tener relaciones exitosas en las comunidades indígenas son esenciales la comunalidad y la economía solidaria, ya que pudiesen explicar la dinámica del ecoturismo en estas zonas, en tanto el desarrollo de esta actividad dependa del compromiso de la comunidad con el proyecto (Rosas-Baños & Correa-Holguín, 2016).

Por su parte López-Guevara (2014) explica que las relaciones sociales con contenido de confianza y reciprocidad presentes en la comunalidad se visualizan como una suma de individuos, a través de instituciones complejas llamadas comunitarias, con contenido de cooperación y gestión. En dónde se explica que los elementos de las relaciones exitosas confianza, solidaridad y las redes de cooperación, sean individuales o grupales, aparecen como recursos que pueden contribuir a explicar los procesos que operan en las estrategias de asociación (Gasca Zamora, 2014).

En el concepto de la comunalidad propuesto por Martínez-Luna, (2003) y Díaz, (2004), este se observa como la lógica con la que se define y articula la vida social y las formas de organización de las comunidades indígenas de Oaxaca, en donde la mayoría de los pueblos se rigen por la tenencia de la tierra y la gobernanza. En el caso específico de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca estos se encuentran inmersos en su totalidad en la vida comunitaria y dependen de una participación activa de las autoridades y la población en general Id. Ibid (2014).

En este sentido, los pueblos mancomunados de la Sierra Norte cuentan con una experiencia de más de 30 años en el aprovechamiento colectivo de sus recursos mediante la creación de empresas comunales, en las que han desarrollado capacidades de infraestructura, transformación industrial y comercialización de sus productos locales a través de proyectos ecoturísticos (Palomino-Villavicencio, Gasca-Zamora, & López-Pardo, 2016). Asimismo, estas comunidades han manifestado un interés para colaborar con escuelas, universidades y centros de investigación, especialmente en temas de consultoría y capacitación en materia técnica, contable, administrativa y legal (Marín-Pérez, 2012). Por lo que se observa una evolución en las formas de organización cooperativa, de raíz campesina por parte de estas comunidades (Baños y Correa, 2016).

Por su parte Cobo, Hervé y Aparicio (2012) explican que la cooperación adquiere mayor importancia en el turismo, debido a su naturaleza sistémica, donde todos los agentes intervienen y deben unir esfuerzos para lograr objetivos mutuos. En este sentido, el factor relacional es la herramienta del marketing relacional más apropiada para el sector turístico debido a que aborda tanto las relaciones integración y cooperación con los mercados (Cobo-Quesada, Hervé, & Aparicio-Sánchez, 2012). En este mismo enfoque Campón-Cerro (2017), explica que la aplicación del marketing relacional en la gestión del turismo alternativo en zonas rurales, podría suponer una herramienta para optimizar su actividad, aprovechando las ventajas que surgen para las mismas comunidades: medio natural, empresas y clientes que intervienen en estas relaciones.

Guadarrama y Rosales (2015), determinaron que el marketing relacional supone una mayor rentabilidad y crecimiento por parte de la empresa, en tanto los objetivos pasan de la participación en el mercado a la participación en los clientes; y las relaciones con sus competidores dejan de ser de enfrentamiento y pasan a ser de cooperación. Esta situación se observa en la comunalidad bajo el elemento compartencia, que se explica cómo la realización los objetivos económicos, políticos y sociales de manera colectiva (Martínez-Luna, 2010).

Con base en lo anterior Pérez, Juárez, Ramírez y César (2012) establecen que el nivel de confianza al interior de las empresas comunitarias es alto, debido a la existencia de reglamentos y objetivos compartidos. Por lo que es visible que el desempeño de la actividad ecoturística involucra a la confianza y el compromiso en las relaciones colaborativas intercomunitarias. Asimismo, Gómez-García et al (2014) establece que la confianza y el compromiso para el establecimiento de acuerdos de trabajo, es de suma la importancia para la articulación de los mismos.

Desde la perspectiva de las comunidades indígenas Moreno (2013) señala que es importante abordar la sustentabilidad bajo las características de solidaridad y cooperación: tierra y comunidad, asambleas comunales, autonomía y tequio. En la que la sustentabilidad comunitaria, sea el resultado del establecimiento de acuerdos, códigos y reglas, a fin de constituir instituciones formales que regulen el acceso, uso y usufructo de los recursos del territorio mediante sus propios estatutos, con el fin de crear un modelo continuo que permita el desarrollo comunitario y que consolide los procesos de adaptación a la tecnología y el mercado basado en la autogestión Palomino-Villavicencio, Gasca y López (2016). Por lo que los constructos del marketing relacional confianza y compromiso sean las bases de dicho modelo para alcanzar la sustentabilidad comunitaria.

## **II.VI Supuesto Hipotético**

Por lo anteriormente expuesto, en el presente trabajo se presenta una propuesta para analizar las relaciones entre los actores asociados al ecoturismo en los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca, misma que se desarrolló a partir del siguiente supuesto hipotético: El marketing relacional en la gestión de los emprendimientos ecoturísticos contribuye a la sustentabilidad comunitaria de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte.

## Capítulo III. Descripción del método

Para efectos del presente trabajo se utilizaron las variables marketing relacional y sustentabilidad comunitaria de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca: La Nevería, San Isidro Llano Grande, San Miguel Amatlán, San Antonio Cuajimoloyas, Santa Martha Latuvi y Benito Juárez. En este sentido se realizó un estudio empírico se tomó la variable marketing relacional como independiente y la variable sustentabilidad comunitaria como dependiente. Para la variable Marketing relacional se utilizaron los constructos de intercambio como dimensiones, y se midieron las mismas con base en indicadores establecidos por Morgan y Hunt (1994).

Asimismo, en el caso de la sustentabilidad comunitaria, el presente estudio se basó en los textos de Martínez-Luna (2003), donde se encuentran las características que definen la variable. En Velázquez et al. (2013) quienes realizaron el establecimiento de indicadores y operacionalización de estos para esta variable; así como en Velásquez et al. (2016), quienes realizaron el establecimiento de indicadores para los aspectos culturales como un elemento a incorporar para la sustentabilidad comunitaria en los ocho emprendimientos ecoturísticos en comunidades indígenas.

La investigación fue de carácter explicativo por lo que se utilizó un método mixto para la medición de sus variables. En este sentido, se consideró apropiado combinar métodos cualitativos y cuantitativos de manera secuencial. Dónde primero se realizó un estudio cualitativo, seguido de la investigación cuantitativa debido a la ausencia de estudios empíricos. El propósito de que la etapa cualitativa se realizara al inicio, fue identificar los constructos de intercambio desde el enfoque de la sustentabilidad comunitaria (comunalidad), con el fin de acercarse con mayor precisión al fenómeno.

### III.I. Procedimiento cualitativo

En el caso del procedimiento cualitativo, para la colecta de información se escogieron las técnicas de observación participante y entrevistas semiestructuradas con preguntas abiertas sobre las relaciones internas y externas establecidas entre los gestores del turismo comunitario. La entrevista se basó en los constructos de intercambio (confianza y compromiso) de Morgan y Hunt (1994) y elementos de sustentabilidad comunitaria (adecuación, cultura propia, tecnología propia y cultura) planteados por Velázquez et al. (2013).

Se realizaron un total de nueve entrevistas a actores del turismo comunitario, quienes son procedentes de pueblos originarios. El trabajo de campo se llevó a cabo entre el 10 y el 16 de julio de 2019 en la ciudad de Oaxaca, durante la semana de la Guelaguetza. Específicamente, se entrevistaron a ocho artesanos y una cocinera tradicional. Las entrevistas se realizaron en las instalaciones de la cooperativa “La Casa de las artesanías oaxaqueñas”, el mercado 20 de noviembre y el zócalo de la ciudad de Oaxaca.

En cuanto al tiempo de realización de las entrevistas, si bien es cierto que en un principio se planificaron para que duraran una media hora en promedio; en la práctica, los entrevistados se mostraban interesados por la investigación y con voluntad de extender la conversación aportando una gran cantidad de información valiosa, llegando incluso a durar algunas de ellas una hora y media. Las entrevistas se grabaron en audio y luego se transcribieron textualmente.

### III.I.I Resultados cualitativos

En cuanto al análisis de la información recogida, las preguntas abiertas tuvieron un tratamiento cualitativo, complementadas por medio de observación directa. Como resultante de las aportaciones más interesantes y repetidas por los entrevistados, se identificaron los indicadores de la sustentabilidad comunitaria, dentro de las variables del marketing relacional. Las citas que aparecen a continuación son algunas de las transcripciones más relevantes.

"De esa manera los que trabajamos aquí, podemos decidir y ponernos de acuerdo en las decisiones que tomamos, para al rato no tener que estar pelando por esto y por aquello".

"Pues como ya nos conocemos desde antes [...], no se hace mucho esfuerzo en saber quién es honrado y quien no, la confianza se gana".

"La unión depende de cada comunidad [...], unas se han unido más; pero otros por aquello del dinero se han separado y no quieren jalar parejo".

"La mera verdad, yo trato de llevarme lo mejor posible con mis compañeros y concentrarnos cada uno en nuestras actividades [...], hay algunos que sí se dejan de hablar, pero yo les digo que todos nos equivocamos".

"Sí, me toman en cuenta para en todo lo que se trate de artesanía de copal, porque ya he ganado premios [...] y pues uno trata de enseñarle a los jóvenes que quieren"

"No confió en esas gentes del gobierno [...]nos prometen que le entremos con su programa de trabajo y uno es el que se friega y luego no dan nada, dicen que es para andar promoviendo la cultura de nosotros, pero nomás se quedan con la lana"

"Como cada uno es maestro artesano de algo [...], textil, alebrije, latón, madera o juguete. En cualquier decisión se les pregunta [...], hasta para algún cambio en el taller"

"Pues a veces a uno no le queda de otra y tiene que hacer trato con los guías [...], a veces está bien porque grupos grandes sí compran, pero luego quieren su comisión altísima de 30% o 40% y pues así no sale".

"Pues nosotros que participamos aquí, sí somos honestos [...], porque de esto vivimos y comen nuestras familias [...], por eso todo lo tratamos de hacer bonito"

Como resultado de las entrevistas a profundidad a los nueve informantes clave se identificaron las categorías Asamblea comunitaria con los indicadores (organización para el trabajo, trabajo conjunto, decisiones y acuerdos, autonomía, pagos y aportaciones, necesidades propias y resolución de conflictos) y Comité de turismo (tareas, inclusión, integrantes e información) para la variable Identificación del marketing relacional. Asimismo, para la variable Confianza las categorías resultaron ser: Identificación de confianza (confianza afectiva y comportamental), Honestidad (honradez, comunicación y conocimiento mutuo), y Benevolencia (aprendizaje conjunto, lazos colaborativos, participación y cumplimiento de promesas). Además, se identificaron las dimensiones: Compromiso afectivo (originalidad, cohesión, compartencia, adecuación, iniciativa y aprendizaje), y Compromiso calculado (valores acuerdos y asesoramiento manejo de conflicto y oportunismo) para la variable Compromiso.

### **III.II Procedimiento cuantitativo**

Con los datos resultantes de las entrevistas realizadas, se procedió a la introducción y análisis de los datos, utilizando el paquete estadístico SPSS Inc. Versión 22.0, para poder considerar como operan las variables. Primero se codificaron los datos para identificar las categorías por medio del análisis cualitativo, y se procedió a construir los indicadores para cada una de las categorías. Posteriormente, con este mismo propósito se empleó la herramienta de filtros; así como para contrastar la información referente a las categorías manifestadas, en relación con los conceptos teóricos de marketing relacional y la sustentabilidad comunitaria de los destinos de ecoturismo.

Finalmente, para el método cuantitativo se utilizó un cuestionario como instrumento para la colecta de datos, el cual se aplicó a personajes clave relacionados a la gestión de la actividad ecoturística y la toma de decisiones dentro de las comunidades de la Sierra Norte de Oaxaca. Así como, a expertos relacionados con la actividad ecoturística en zonas indígenas. La intención en el empleo de este instrumento fue identificar los constructos de intercambio ligados al marketing relacional de los actores del ecoturismo en estas zonas y con base en sus indicadores analizarlos y exponerlos, a fin de trasladarlos para futuros estudios. A continuación, se presenta la conceptualización y operacionalización de las variables para la realización del cuestionario.

### III.III Conceptualización y operacionalización de las variables de estudio Definición nominal del Marketing Relacional

La mayor dificultad para definir el Marketing relacional, radica principalmente en que el concepto implica un conjunto de actividades que varían según el contexto (Harker, 1999). En consecuencia, el Marketing relacional no puede entenderse como un concepto totalmente unitario con objetivos y estrategias bien definidas (Egan, 2011). Por lo que, es necesario llegar a una unificación conceptual, a fin de poder utilizar este término posteriormente.

Al hablar de Marketing es observable una influencia de la lengua anglosajona debido principalmente a que el concepto fue introducido por el profesor E.D. Jones en los Estados Unidos, quien impartió un curso titulado “The distributive and regulative industries of the United States”, en el año 1902 (Berry & Parasuraman, (2004). En este sentido el Marketing relacional fue utilizado por primera vez por Leonard Berry en 1983 en una conferencia para la AMA también en este país. Por lo que es observable el vínculo del concepto con el idioma inglés.

Según el Oxford Spanish Dictionary (2016) en la traducción de marketing relacional a relationship marketing, el término “relation” es un sustantivo abstracto cuyo significado es la manera en la que dos o más conceptos, objetos o personas están conectadas, en la que la palabra “relacional” se refiere perteneciente o relativo a la relación. Por otro lado, al añadir el sufijo “ship” a la palabra inglesa “relation”, se forma otro sustantivo abstracto que se refiere a la relación entre dos o más personas y cosas (Cambridge Dictionary, 2016). En este caso, la traducción correcta de “relationship marketing” en español es “marketing de relación”, en donde el sustantivo “relación” está tomado en su sentido genérico, el cual significa un marketing de relaciones y no de negocios ni de cualquier otra cosa (Sarmiento , 2016). Con base en lo anterior, en el presente trabajo se utilizó la traducción de relationship marketing a marketing relacional, lo cual permite homogeneizar el concepto y facilitar su referencia en futuros estudios. Asimismo, se concuerda con Dan y Dan (2000), Wakabayashi (2010) y Sarmiento (2015) en el sentido de que, al referirse a marketing relacional, se hace énfasis en un tipo de marketing con base en las relaciones.

#### III.III.I Conceptualización del Marketing relacional

Una vez abordada la definición nominal del marketing relacional en el apartado anterior. En la presente sección se muestran diferentes definiciones con base en los enfoques, líneas de pensamiento y áreas de aplicación brindados por los autores más representativos. Además, se revisa cada uno de los conceptos de manera cronológica para su posterior conceptualización operacional.

En literatura del uno de los autores más relevantes ha sido Grönroos (1991) quien desde la escuela del pensamiento nórdico define Marketing relacional como el proceso de identificar, establecer, desarrollar, mantener y cuando sea necesario, terminar las relaciones entre la organización, los clientes y otros socios a lo largo del tiempo con el fin de satisfacer beneficios mutuos y crear valores mediante interacción.

Desde esta misma línea de pensamiento Morgan y Hunt (1994) visualizan este concepto como todas las actividades de marketing dirigidas al establecimiento, desarrollo y mantenimiento de intercambios relacionales exitosos. Es en este concepto en el que los autores se basaron para realizar el modelo Key Variable Mediating (KVC) o de los constructos de intercambio vinculados a la confianza y el compromiso como factores inherentes en las relaciones a largo plazo. En el que posteriormente se basarían diversos autores para el diseño de modelos con base en estos factores.

En este mismo sentido Garbarino y Jhonson (1999) indica que para lograr relaciones de largo plazo con todos los involucrados, es necesario seguir las estrategias del Marketing relacional de manera eficaz. En la que el autor define el concepto como el proceso de intercambio de valor con un agente del mercado en quien se tiene seguridad y el deseo de mantener una relación valorada de manera indefinida. Por su parte Dwyer & Schurr (1987) definen al marketing relacional como la comprensión, creación y gestión de las relaciones de intercambio entre los agentes económicos, los fabricantes, los proveedores de servicios, miembros del canal y los consumidores finales. En las que los autores señalaron que los factores confianza y compromiso representarían el factor ganar-ganar para todas las partes que participan en la relación

Asimismo, Berry, (1983) desde la escuela de pensamiento americana retoma el cuestionamiento sobre el verdadero paradigma del marketing. En el que el autor señala al marketing relacional como una disciplina emergente para desarrollar y mantener las relaciones; mediante los constructos de intercambio con el fin de lograr la creación de valor en los enlaces continuos de las partes involucradas.

En este mismo contexto Morgan & Hunt (1994), indican que la identificación, especificación, iniciación, mantenimiento y disolución de las relaciones a largo plazo con los clientes clave y con otras partes son los elementos del marketing relacional para satisfacer los objetivos y mejorar la experiencia de las partes implicadas; a través del intercambio mutuo, el cumplimiento de las promesas y la adhesión a las normas relacionales.

Por lo que Campón-Cerro (2009) con base en el análisis de las definiciones anteriores y la contrastación de diversas perspectivas, señalan que el marketing relacional es una orientación estratégica del mercado adoptada por el comprador y el vendedor de la organización, la cual que representa un compromiso a largo plazo y situaciones de confianza para un beneficio mutuo.

Desde esta perspectiva Reinares y Ponzoa (2002) explican al marketing relacional como las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos dirigidas a conseguir la satisfacción en el tiempo mediante la creación de canales de relación estables de intercambio de comunicación y compromiso para garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación.

Con base en lo señalado en el año 1994 e influenciado en el avance de la literatura del marketing relacional Grönroos (2011) redefine al concepto como aquel tipo de marketing que hace referencia a las relaciones colaborativas en las cuales se agrupan actores internos y externos que comparten intereses y deciden actuar de manera conjunta para facilitar la consecución los objetivos de las partes involucradas; situación que se lograría mediante un intercambio mutuo y el cumplimiento de las promesas

Por su parte Ramírez y Flores (2016) definen al marketing relacional como el proceso de establecer relaciones duraderas a través del compromiso entre las partes, la confianza generada entre sí. Además, señalan a la confianza y el compromiso como estrategias y garantías a largo plazo que hace que se manifiesten sentimientos beneficiosos para las partes a través del marketing relacional. Reconociendo a estos elementos como la estructura de cualquier relación de intercambio. Asimismo, los autores establecen que estos aspectos se deben ir forjando en la medida que se van cumpliendo las expectativas de las partes con el intercambio, de manera que los conflictos presentados no sean devastadores y las inversiones que ambas partes realizan hacia el mantenimiento y el desarrollo de la relación sean rentables. Por otro lado, Aréchiga, Burboa y Morales, (2014) realizan un estado del conocimiento de 70 definiciones de marketing relacional en la que identificaron que la definición más adecuada era la de Grönroos (2011). Además, realizan su propia aportación a la literatura del marketing relacional en la que señalan al concepto como la construcción y permanente cultivo de relaciones de intercambio mutuamente beneficiosas que una organización realiza con sus clientes y con otros grupos de interés a largo plazo.

Con base en lo anterior Sarmiento (2016) al realizar una contrastación de los modelos y definiciones más comunes del concepto. Señala que marketing relacional es un proceso constituido por las fases de identificar, establecer, desarrollar, mantener y si es necesario terminar las relaciones con los involucrados, en el que el objetivo principal se cifrará en la fidelidad y en el cumplimiento de las promesas para crear relaciones de calidad entre las partes.

Asimismo, en trabajos posteriores el autor realizo un análisis de la literatura del marketing relacional, en la que encontró similitudes con Harker (1999) y Grönroos (1990) al definir al concepto como un proceso que implica relaciones de intercambio determinadas por la confianza y el compromiso de ambas, partes que lleva a la consecución de beneficios mutuos a través de la creación de valor mutua (Sarmiento, 2016).

Con base a las definiciones obtenidas en la literatura consultada, se afirma que marketing relacional es un proceso de creación de relaciones exitosas y de largo plazo mediante los constructos de intercambio determinados por la confianza y el compromiso, vinculados al cumplimiento de promesas y encaminadas a la satisfacción de las partes involucradas, que no necesariamente tiene que ver con la gestión de empresas o recursos.

**Tabla 1** Conceptualización de marketing relacional

Autor	Definición operacional
Grönroos (1991)	El proceso de identificar, establecer, desarrollar, mantener y cuando sea necesario, terminar las relaciones entre la organización, los clientes y otros socios a lo largo del tiempo con el fin de satisfacer beneficios mutuos y crear valores mediante
Morgan y Hunt (1994)	Todas las actividades de marketing dirigidas al establecimiento, desarrollo y mantenimiento de intercambios relacionales exitosos.
Garbarino y Jhonson (1999)	El proceso de intercambio con un agente del mercado en quien se tiene seguridad y el deseo de mantener una valorada relación.
Möller y Wilson (1995)	La comprensión, creación y gestión de las relaciones de intercambio entre los agentes económicos, los fabricantes, los proveedores de servicios, miembros del canal y los consumidores finales
Ballantyne (1997)	Es un marco de disciplina emergente para crear, desarrollar y mantener las relaciones entre las partes involucradas mediante las relaciones de intercambio para proporcionar intercambio de valor en los enlaces continuos de las partes.
O'Malley et al. (1997)	Es la identificación, especificación, iniciación, mantenimiento y disolución de las relaciones a largo plazo con los clientes clave y con otras partes, a través del mutuo intercambio, el cumplimiento de las promesas y la adhesión a las normas de las relaciones para satisfacer los objetivos y mejorar la experiencia de las partes implicadas.
Campón-Cerro (2009)	Es una orientación estratégica adoptada por el comprador y el vendedor de la organización, la cual que representa un compromiso a largo plazo y situaciones de confianza para un beneficio mutuo.
Reinaresy Ponzoa (2002)	Las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos dirigidas a conseguir la satisfacción en el tiempo mediante la creación de canales de relación estables de intercambio de comunicación y compromiso para garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación.
Grönroos (2011)	Aquel tipo de marketing que hace referencia a las relaciones colaborativas en las cuales se agrupan actores internos y externos que comparten intereses y deciden actuar de manera conjunta para facilitar la consecución los objetivos de las partes involucradas. Esto se lograría mediante un intercambio mutuo y el cumplimiento de las promesas.
Tzokas y Saren (2011)	Es el proceso de planificación, desarrollo y fomento de un clima de relación que promueva el dialogo entre una empresa y sus clientes con el objetivo de inculcar la comprensión, la confianza, el compromiso, el respeto de las capacidades de los demás.
Ramírez y Flores (2005)	El proceso de establecer relaciones duraderas a través del compromiso entre las partes, la confianza generada entre las partes.
Aréchiga, Burboa y Morales, (2014)	Es la construcción y permanente cultivo de relaciones de intercambio mutuamente beneficiosas a largo plazo que una organización realiza con sus clientes y con otros grupos de interés
Sarmiento (2014)	Un proceso constituido por las fases de identificar, establecer, desarrollar, mantener y si es necesario terminar la relación en el que el objetivo principal se cifrará en la fidelidad y en el cumplimiento de las promesas para crear relaciones de calidad entre las partes.
Sarmiento (2016)	Un proceso que implica relaciones de intercambio determinadas por la confianza y el compromiso de ambas partes que lleva a la consecución de beneficios mutuos a través de la creación de valor mutua.

*Fuente: Elaboración propia*

### III.III.II Conceptualización Operacional

En la literatura académica es posible observar que la mayoría de los autores concuerdan en que, para la consecución de relaciones estables y duraderas, se requieren una serie de factores o aspectos que permitan el proceso de generación de valor (Quero & Ventura, 2009). Sin embargo, la mayoría de las definiciones analizadas son de tipo teórica. Por lo que, para poder operacionalizar al marketing relacional es necesario analizar dicho proceso de generación de valor, desde su significado etimológico.

Según la Real Academia de la Lengua Española (RAE), la palabra proceso vine del latín “processus” que significa conjunto de fases, acciones o elementos sucesivos para llegar a un fin determinado. Por otro lado, la palabra constructo, viene del inglés “construct”, en el que su definición refiere a una categoría o dimensión para poder comprender algo (TIES, 2015). Por lo que en el contexto de que el marketing relacional es visualizado como un proceso, se puede afirmar que las dimensiones o categorías de este concepto (constructos) son la confianza y el compromiso. En este sentido, el marketing relacional es un proceso para crear relaciones exitosas. En la que las relaciones, pueden medirse por la confianza y el compromiso como constructos de intercambio, a fin de que se alcance un beneficio mutuo y permanezca a lo largo del tiempo como mencionan Morgan y Hunt, (1994); Gummesson, (1991); Garbarino y Johnson, (1999); Grönroos , (2011) y, Alves et al, (2017).

Asimismo, en el proceso del marketing relacional, la confianza y el compromiso también son visualizados como variables independientes que se ven influenciados por la presencia de factores como la dependencia entre las partes, la satisfacción, la fidelidad, la comunicación, la calidad de servicio, la tecnología y la retención de los clientes (Gummesson, Total relationship marketing: experimenting with a synthesis of research frontiers, 1999). Por su parte Guadarrama-Tavira y Rosales-Estrada (2015), señalan que de cualquier manera para que las relaciones sean exitosas y duraderas, se requiere un sentido de confianza, así como de compromiso en la medida que se van cumpliendo las expectativas generadas entre las partes.

Por lo que, debido al consenso existente entre los autores mencionados sobre los constructos confianza y compromiso como dimensiones de la variable marketing relacional. En la siguiente sección se visualiza la definición operacional de ambos conceptos. Además, se definió operacionalmente la variable marketing relacional con base en: Álvarez y Martin (2007); Chi & Qu (2008) y López-Guevara (2014). Además, se muestran las dimensiones, indicadores, reactivos y escala.

**Tabla 2** Operacionalización de la variable Identificación del Marketing Relacional

Variables	Categorías	Indicador	Ítems	Escala Likert 5 Puntos.
Identificación del Marketing Relacional	Asamblea comunitaria	Organización para el trabajo.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Cumpro todos mis cargos.</li> <li>Siempre participo cuando se reúne la asamblea.</li> <li>Mi voto y mis sugerencias son tomadas en cuenta.</li> <li>Mi participación dentro de la asamblea ha ayudado a resolver alguna situación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Totalmente de acuerdo</li> <li>Parcialmente de acuerdo</li> <li>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>Parcialmente en desacuerdo</li> <li>Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Trabajo conjunto	<ol style="list-style-type: none"> <li>Cuando se convoca, participo en el tequio</li> <li>Cuando hay necesidad trabajo en equipo con mis compañeros</li> <li>Si no conozco de algún tema le pregunto a mis compañeros</li> <li>Cuando me preguntan trato de enseñar de mi trabajo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Totalmente de acuerdo</li> <li>Parcialmente de acuerdo</li> <li>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>Parcialmente en desacuerdo</li> <li>Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Decisiones y acuerdos	<ol style="list-style-type: none"> <li>Las decisiones se someten a votación de cada uno de los integrantes de la asamblea</li> <li>En la asamblea se definen quien ocupará los cargos</li> <li>En la asamblea se acuerdan las principales tareas de los cargos</li> <li>En la asamblea se planean las fiestas patronales y las mayordomías</li> <li>En la asamblea se deciden los asuntos referentes a la administración y la contabilidad</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Totalmente de acuerdo</li> <li>Parcialmente de acuerdo</li> <li>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>Parcialmente en desacuerdo</li> <li>Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Autonomía	<ol style="list-style-type: none"> <li>La comunidad depende de algún órgano de gobierno</li> <li>La comunidad tiene sus propios sistemas de administración</li> <li>La comunidad es la que decide todas las acciones</li> <li>Las decisiones que toma la comunidad no se pueden cambiar</li> <li>Siempre se respetan las decisiones establecidas por la comunidad</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Totalmente de acuerdo</li> <li>Parcialmente de acuerdo</li> <li>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>Parcialmente en desacuerdo</li> <li>Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Pagos y aportaciones	<ol style="list-style-type: none"> <li>Conozco cuales son las obligaciones monetarias de la comunidad</li> <li>Participo con dinero en las obligaciones de la comunidad</li> <li>Participo con trabajo en las obligaciones de la comunidad</li> <li>Creo que las aportaciones que realizo son justas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Totalmente de acuerdo</li> <li>Parcialmente de acuerdo</li> <li>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>Parcialmente en desacuerdo</li> <li>Totalmente en desacuerdo</li> </ol>



		Necesidades propias	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuando puedo, expreso mis necesidades dentro de la asamblea</li> <li>2. Mis necesidades son escuchadas por la asamblea</li> <li>3. Mis necesidades propias son resueltas por la asamblea</li> <li>4. La asamblea está al pendiente de mí y de mi familia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Resolución de conflictos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuando existe algún conflicto trato de resolverlo yo mismo</li> <li>2. Trato de no meterme en problemas</li> <li>3. Informo de los conflictos entre compañeros</li> <li>4. Decido dejar en manos de la asamblea los conflictos entre compañeros</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
	Comité de turismo	Tareas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conozco de las tareas del comité de turismo</li> <li>2. Siempre participo en las tareas del comité de turismo</li> <li>3. Conozco los cargos del comité de turismo</li> <li>4. Sé cómo se resuelven las dificultades dentro del comité de turismo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Inclusión	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En el comité de turismo participan hombre y mujeres</li> <li>2. En el comité de turismo participan personas de la comunidad</li> <li>3. En el comité de turismo participan personas ajenas a la comunidad</li> <li>4. He participado en diferentes ocasiones dentro del comité de turismo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Integrantes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conozco a los integrantes del comité de turismo</li> <li>2. Conozco los cargos que ocupan los miembros del comité de turismo</li> <li>3. Conozco las razones por las que están ahí los integrantes del comité de turismo</li> <li>4. Mi relación con los miembros del comité de turismo es buena</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Información	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conozco los resultados de las autoridades de turismo</li> <li>2. Conozco los trámites que realiza el comité de turismo</li> <li>3. Conozco que organizaciones apoyan al ecoturismo</li> <li>4. Conozco quienes capacitan a los que desempeñan el ecoturismo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>

*Fuente: Elaboración propia*

### III.III.III. La Confianza como elemento del marketing relacional y sustentabilidad comunitaria

Los primeros en analizar a este elemento de intercambio fueron Dwyer, Schurr y Oh (1987) quienes consideran a la confianza como un continuum que va desde el máximo nivel de confianza hasta el máximo nivel de desconfianza. Los autores señalan que esta situación se debe a que este elemento siempre conlleva la disposición de asumir un riesgo o decisiones de gran importancia para que se manifieste.

Por su parte, Aréchiga, Burbosa, & Morales (2014) desde el enfoque en el mercado, afirman que la confianza se trata de la creencia de que la compañía o el compañero con la que existe el vínculo de colaboración es competente, desarrollará acciones que originen resultados positivos y no llevará a cabo acciones inesperadas en algún momento de la relación, que impliquen resultados negativos.

Al respecto, Morgan y Hunt (1994) en su texto titulado *The Trust y Commitment teory* describen la confianza como la fe o creencia en la fiabilidad e integridad de la otra parte con la que se tiene la relación; y la asocian con cualidades como ser coherente, competente, honesto, justo, responsable, útil y benevolente. Todos estos esfuerzos con el fin de que las relaciones de negocio sean mutuamente beneficiosas y por ende de largo plazo.

En este sentido Westall (2007), señala que el elemento credibilidad es inherente a la confianza, ya que se entiende el grado en el cual se estima que la otra parte tiene la experiencia requerida para ejecutar las tareas de su trabajo efectivamente. se considera que, para la existencia de cualquier relación exitosa, se requiere de algún grado de confianza. En este punto es necesario enfatizar que en cualquier relación puede existir la posibilidad de resultados inciertos donde la incertidumbre y la consideración del riesgo son inherentes a la confianza.

De entre todas las definiciones que giran en torno a este concepto, la propuesta por Sarmiento (2016) es una de las más ampliamente desarrolladas en la literatura académica. En la que el autor establece que el estudio de la confianza se ha basado en dos componentes principales: la honestidad, fiabilidad o credibilidad mediante un componente afectivo o actitudinal; y un componente comportamental a través de la benevolencia. En la que el autor define la benevolencia, como el grado en el que la otra organización tendrá intenciones benéficas cuando surjan condiciones para las cuales no hubo compromiso; y en la que se manifiesta el interés de la otra parte por el bienestar de la relación, motivada a buscar ganancias o beneficios conjuntos y no actuará en contra de la empresa.

Como podemos observar en la literatura consultada la definición de confianza engloba dos aspectos: honestidad y benevolencia. Asimismo, sus dimensiones se desarrollan en acuerdos de carácter informal para adaptarse a contingencias inesperadas, la creación de valor mutuo y la obtención de beneficios mutuos. En la que la credibilidad es atendida como la honestidad de la otra parte y la benevolencia como la capacidad de respuesta positiva que debería tener la otra parte en la relación.

Por lo anteriormente señalado y con base en lo propuesto por Morgan y Hunt (1994), en el presente trabajo se conceptualizó la confianza como la fe o creencia en la fiabilidad e integridad de la otra parte con la que se tiene la relación.

**Tabla 3** Operacionalización de la variable confianza

Variable	Categorías	Indicador	Ítems	Escala Likert 5 puntos
Confianza	Identificación de confianza	Confianza afectiva y comportamental	¿Qué tanto confía usted en las siguientes personas? 1. Integrantes de la Asamblea de caracterizados 2. Miembros de la Asamblea (Asamblea general, presidente y agente municipal) 3. Miembros del Comisariado 4. Integrantes del Comité de vigilancia 5. Integrantes del Comité de turismo 6. Integrantes de Expediciones Sierra Norte	1. Totalmente 2. Mucho 3. Ni mucho ni poco 4. Poco 5. Muy poco
	Honestidad	Honradez	¿Qué tan honrados cree usted que son las siguientes personas? 1. Integrantes de la Asamblea de caracterizados 2. Miembros de la Asamblea (Asamblea general, presidente y agente municipal) 3. Miembros del Comisariado 4. Integrantes del Comité de vigilancia 5. Integrantes del Comité de turismo 6. Integrantes de Expediciones Sierra Norte	1. Totalmente 2. Mucho 3. Ni mucho ni poco 4. Poco 5. Muy poco
		Comunicación		1. Creo que la comunicación con las demás comunidades es buena 2. Las pláticas entre las comunidades hacen que el ecoturismo se desarrolle de una mejor manera 3. Constantemente mantenemos pláticas entre nosotros para resolver problemas 4. Las pláticas entre nosotros han ayudado a que se fortalezca la confianza

		Conocimiento mutuo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conozco a los integrantes de la comunidad desde hace varios años</li> <li>2. La mayoría de las personas saben de mi trabajo en la comunidad</li> <li>3. Tengo varios o muchos parientes que viven en la comunidad</li> <li>4. Conozco a que se dedican la mayoría de las personas de la comunidad</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
	Benevolencia	Aprendizaje conjunto	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La mayoría de lo que sé de este cargo, lo aprendí de mis familiares o de mis amigos.</li> <li>2. Creo que las enseñanzas de la asamblea de los caracterizados son muy útiles.</li> <li>3. La mayoría de los conocimientos se obtienen de las tradiciones de la comunidad (medicina, cocina, conocimientos del campo).</li> <li>4. Creo que se debe seguir enseñando los conocimientos tradicionales a los jóvenes de la comunidad.</li> <li>5. Cuando no sé de algún tema los consulto con algún familiar, amigo o conocido de la comunidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Lazos colaborativos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La mayoría de los miembros de la comunidad somos muy unidos</li> <li>2. En general los miembros de las comunidades trabajamos para un bien común</li> <li>3. Los miembros de esta comunidad nos apoyamos en todo lo que podemos</li> <li>4. La mayoría de los miembros de la comunidad colaboran, en momentos difíciles</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Participación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Todos los miembros de la comunidad participan en tareas que ayudan a la comunidad</li> <li>2. Participo con gusto cuando se me convoca a tequio o alguna tarea para resolver alguna situación</li> <li>3. Todos los miembros de la comunidad participan en algún cargo de la comunidad</li> <li>4. Cuando hay fiesta o mayordomía la mayoría de los integrantes de la comunidad asiste y contribuye</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Cumplimiento de promesas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En general la mayoría de los miembros de la comunidad cumple cuando se compromete a algo</li> <li>2. Cuando existe alguna petición por parte de la comunidad, la asamblea responde a sus promesas</li> <li>3. Cumpro con todas mis promesas</li> <li>4. Cuando alguna situación no depende de mí trato de ser sincero.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>

*Fuente: Elaboración propia*

### **III.III.IV El Compromiso como elemento del marketing relacional y sustentabilidad comunitaria**

Al igual que en el elemento confianza, Morgan y Hunt, (1994) identifican al compromiso como un elemento imprescindible en la creación de relaciones a largo plazo. En la que los autores definen al compromiso como la creencia en el compañero de intercambio y que la continuidad de la relación con la otra parte es tan importante, que merece los máximos esfuerzos para mantenerla. Por lo que Fullerton (2005) identifica dos dimensiones en la configuración de este constructo: una actitudinal o afectiva y otra contractual, calculado o comportamental.

En el caso de la dimensión actitudinal, el compromiso afectivo pone de manifiesto el estado de unión hacia el compañero de intercambio, interpretado como un sentimiento de lealtad y honradez Álvarez & Martín (2007). Por otro lado, la dimensión comportamental del compromiso hace referencia a la necesidad de mantener la relación debido a factores como costos de cambio, inversión específica y disponibilidad de alternativas de cambio.

En este mismo sentido, Campón-Cerro (2009) desde el punto de vista de la fidelización del cliente, en las empresas turísticas rurales en España, establece a que, desde ambas dimensiones del compromiso, es observable una repetición de compra. Sin embargo, en el caso del compromiso afectivo sucede lo contrario al del compromiso calculado pues este si influye en la intención de permanencia en la relación. Por su parte, Vázquez, Díaz y Del Río (2015) explican que el compromiso calculado implica un comportamiento oportunista que disminuye el deseo de continuar la relación, no influye en la intención de permanencia, aumenta la tendencia a buscar alternativas y no existe predisposición significativa a invertir en la relación. En la que señalan al compromiso calculado como un componente instrumental para la obtención de valor.

Desde esta misma perspectiva, Gómez (2014) establecen que el compromiso se centra en la emisión efectiva de señales tangibles, promesas recogidas y realización de acciones u operaciones que implican lazos económicos o legales, que en términos contractuales representan un acto calculado, ya que la parte comprometida arriesga activos de valor para ella, que fueron considerados previamente.

Derivado de lo anteriormente señalado y retomando a Morgan y Hunt (1994), en este trabajo el compromiso se conceptualiza como la creencia en el compañero de intercambio y que la continuidad de la relación con la otra parte es tan importante, que merece los máximos esfuerzos para mantenerla.

**Tabla 4** Operacionalización de la variable Compromiso

Variable	Categorías	Indicador	Ítems	Escala Likert 5 puntos
Compromiso	Compromiso afectivo	Originalidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilizo conocimientos tradicionales para desempeñar mi cargo</li> <li>2. Trato de hablar mi lengua materna en todo momento</li> <li>3. Utilizo historias y anécdotas de la comunidad con los turistas</li> <li>4. Utilizo herramientas o utensilios tradicionales para desempeñar mi cargo</li> <li>5. Trato de utilizar cosas y conocimientos nuevos para desempeñar mi cargo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Cohesión	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Todos los integrantes de la comunidad nos ponemos de acuerdo para resolver algún problema</li> <li>2. Si algún miembro de la comunidad tiene problemas tratamos de apoyarlo en todo lo que podemos</li> <li>3. Cuando tenemos temporada alta las demás comunidades nos apoyamos para mejorar el servicio</li> <li>4. Todos los integrantes de la comunidad participamos en las fiestas, tradiciones y trabajos</li> <li>5. Todos los integrantes de los pueblos mancomunados conocen su rol dentro de la comunidad y lo cumplen.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Competencia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comparto todo lo que puedo con mis compañeros</li> <li>2. Cuando organizamos un convite toda la comunidad está invitada</li> <li>3. Las cosas que hay en los pueblos mancomunados nos pertenecen a todos</li> <li>4. En los pueblos mancomunados todos somos responsables de lo que nos rodea</li> <li>5. Cuando nos va bien en la temporada nos repartimos los beneficios</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>

		Adecuación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuando tenemos mucho turismo en la comunidad nos adecuamos para atender a los visitantes</li> <li>2. Cuando es necesario modificamos las tareas y los cargos de las personas de la comunidad</li> <li>3. Cuando es necesario involucramos nuevas herramientas y equipos para atender a los visitantes</li> <li>4. Cuando es necesario las personas de la comunidad participan en una o más tareas para atender a los visitantes</li> <li>5. Tratamos de aprender otros idiomas para atender a los visitantes</li> <li>6. Cuando es necesario sustituimos algunos ingredientes en nuestra gastronomía local</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Iniciativa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Soy el primero en llegar a la oficina todos los días</li> <li>2. Trato de involucrarme en el trabajo de mis compañeros para mejorar</li> <li>3. Trato de hacer lo mejor que puedo para mi comunidad y mis compañeros</li> <li>4. Propongo cosas que nos beneficien a todos en la comunidad</li> <li>5. Cuando me equivoco lo acepto y trato de remediarlo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Aprendizaje	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pongo mis conocimientos al servicio de los demás</li> <li>2. Aprendo de mis compañeros y los que me rodean</li> <li>3. Transmito mis conocimientos hacia los jóvenes</li> <li>4. Investigo cosas nuevas para utilizarlas en mi trabajo</li> <li>5. Voy a las capacitaciones y clases para mejorar en mi trabajo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
	Compromiso Calculado	Valores	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Me siento orgulloso de pertenecer a una comunidad serrana</li> <li>2. Soy responsable en todas mis actividades y cargos</li> <li>3. Soy respetuoso con las personas que me rodean</li> <li>4. Siempre hablo bien de mi pueblo e invito a regresar a los turistas</li> <li>5. Soy respetuoso con el ambiente y la tierra</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Acuerdos y asesoramiento	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuando no conocemos de algún tema en la comunidad traemos a algún experto</li> <li>2. Las cosas relacionadas con hacienda y los impuestos los ve alguien externo de la comunidad</li> <li>3. Cuando necesitamos alguna capacitación para el turismo recurrimos a un experto</li> <li>4. La Asamblea decide a quien se va a contratar y cuanto se le va a pagar</li> <li>5. Los acuerdos que se tienen con las agencias de Oaxaca se discuten en la asamblea</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
		Manejo de conflicto	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuando algún integrante de la comunidad se equivoca somos comprensivos con él</li> <li>2. Tratamos de orientar a nuestros jóvenes para evitar problemas</li> <li>3. Somos tolerantes con las personas que no piensan como nosotros</li> <li>4. Tratamos de dar el mejor servicio, aunque los turistas no sean respetuosos con nosotros</li> <li>5. Tratamos de mantener una relación de paz cuando se presenta algún conflicto entre comunidades</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>

		Oportunismo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Me gustaría seguir viviendo aquí siempre</li> <li>2. En algún momento me gustaría dedicarme a otra cosa</li> <li>3. Si se presentara la oportunidad de irme al extranjero lo haría</li> <li>4. Me siento satisfecho con mi vida en la comunidad</li> <li>5. Si tuviera la oportunidad volvería a desempeñar el cargo y el trabajo que estoy haciendo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalmente de acuerdo</li> <li>2. Parcialmente de acuerdo</li> <li>3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>4. Parcialmente en desacuerdo</li> <li>5. Totalmente en desacuerdo</li> </ol>
--	--	-------------	---	---

*Fuente: Elaboración propia*

### III.III.IV Conceptualización operacional de sustentabilidad comunitaria

En América Latina existen numerosas comunidades rurales que están construyendo estrategias y alternativas para impulsar sus propios programas de desarrollo, bienestar social, organización y conservación ambiental. En cuyas propuestas persisten y se mantienen vigentes las relaciones de reciprocidad y participación social en cargos, asambleas, trabajos colectivos, fiestas, organización social y apropiación comunal del territorio como se puede observar en los trabajos de: Maldonado, (2002); Barkin, (1998) y Fuente, (2013). Por lo que, para efectos de la presente tesis, se entenderá por sustentabilidad comunitaria a los conceptos del buen vivir de la región andina, el comunalismo de Centroamérica, el mandar obedeciendo de Chiapas y la comunalidad de Oaxaca en México.

Uno de los autores más reconocidos en la literatura del pensamiento indígena es Jaime Martínez Luna (2003), quien en desde las comunidades zapotecas de la Sierra Norte propone la “comunalidad” como nombre para el concepto que se desarrollaría más tarde como la percepción de desarrollo de las comunidades indígenas de Oaxaca. En este sentido, el autor define a la sustentabilidad comunitaria como la suma de valores de intercambio hacia adentro y al exterior que integra la suma de individualidades, el pensamiento y la acción de la vida comunitaria. En la que la apropiación social de la tierra y los códigos de la relación que se deciden por medio de la comunalidad, la educación, la tecnología, la religión y la fiesta (Martínez-Luna, 2003:31).

De acuerdo con lo anteriormente señalado Díaz (2004) desde el pensamiento mixe (ayuujk) establece que la sustentabilidad comunitaria es la capacidad para entender la realidad indígena, desde un sistema de pensamiento y conocimiento que permea y da sentido a las nociones de educación, autonomía, derecho indígena, cultura y comunidad. Para el autor, la sustentabilidad comunitaria esta está compuesta por la tierra, como madre y como territorio, el consenso en asamblea para la toma de decisiones, el servicio gratuito, como ejercicio de autoridad, el trabajo colectivo, como acto de recreación y los ritos y ceremonias, como expresión del don comunal.

En el contexto de la lucha por los derechos indígenas Batzin (2005) define a la sustentabilidad comunitaria como: el proceso de construcción del desarrollo en la cooperación de la vida colectiva, que se realiza en condiciones de la libre determinación, sin exclusión y racismo de ningún sistema de opresión, explotación ni colonialismo interno, que permiten decidir el futuro económico, político, cultural, espiritual y ambiental, basados en las enseñanzas de los pueblos originarios, desde su cosmovisión. El autor expone que el derecho indígena, es el sistema de organización social y la ética de trabajo, en el marco de un equilibrio del uso de los recursos tecnológicos y naturales que provee la madre naturaleza, para construir la justicia y la igualdad.

En el caso de México, Bonfil (2005) en el enfoque de las comunidades indígenas desde sus tiempos prehispánicos hasta la actualidad define la sustentabilidad comunitaria como la capacidad de un grupo étnico para gestionar autónoma y auto sugestivamente su proyecto de desarrollo, donde la cultura propia constituye objetiva e históricamente la explicación principal en el aprovechamiento y conservación de los recursos naturales.

En el este mismo sentido, Guadarrama-Tavira y Rosales-Estrada (2015) identifican a la sustentabilidad comunitaria como una perspectiva del desarrollo local de las comunidades indígenas, con base en el proceso dinámico de ampliación de capacidades, conocimientos y costumbres locales que permiten trabajar en acciones para mejorar la calidad de la vida de los integrantes de la comunidad.

Por su parte, Korsbaek (2009) establece que la sustentabilidad comunitaria es entendida como el desarrollo propio de las comunidades indígenas que comparten un territorio común, profundidad histórica, conocimientos y prácticas culturales, dentro de los mismos territorios de los pueblos originarios.

Desde las perspectivas de las comunidades indígenas de países como Guatemala, Ecuador, Bolivia y Perú. La sustentabilidad comunitaria (comunitarismo) es definida desde su cosmovisión como: la relación armónica entre la humanidad y la Madre Tierra, que implica la conservación del ecosistema la convivencia comunitaria, la igualdad social, la equidad, la reciprocidad, la solidaridad, la justicia y la paz (Castro, 2007).

Velázquez et al. (2013) definen la sustentabilidad comunitaria como los aspectos comunitarios: cultura, tecnología propia, cultura propia, que muestran la dinámica de la comunalidad y permiten contar con una perspectiva basada en un proceso de análisis para comprender las posibilidades de adecuación de las comunidades indígenas a los procesos de cambio originados por el desarrollo en las comunidades indígenas con ecoturismo.

Asimismo, desde las comunidades indígenas de Colombia, Monje-Carvajal (2015) define la sustentabilidad comunitaria como las líneas estratégicas de fortalecimiento organizativo basado en la unidad como pueblo, el territorio como unidad básica de vida y pervivencia, la cultura como el eje fundamental del sustento en la diferencia de estados de vida, alimentación, salud, educación, espiritualidad y gobierno, y la autonomía como la capacidad de decidir sobre su territorio anteriores como principios rectores.

Por su parte Velázquez et. al (2016) definen a la sustentabilidad de las comunidades indígenas como los aspectos culturales que explican la relación hombre-tierra y el bien común. En el que la adecuación, la cultura propia, los valores y tradiciones forjan una cosmovisión integral para analizar la cultura en el desarrollo de las comunidades indígenas. Cabe destacar que es en este estudio donde se forjan las pautas a un área de estudio hacia la gestión de los aspectos culturales como activos no tangibles en el ecoturismo de las comunidades indígenas.

Con base a las definiciones obtenidas en Martínez-Luna (2013), Díaz (2004), Korsbaek (2009), Velázquez et al. (2013), Velázquez et. al (2016), se afirma que la sustentabilidad comunitaria como el proceso de construcción del desarrollo propio y calidad de vida por parte de las comunidades indígenas que se realiza en condiciones de reciprocidad bajo los aspectos: cultura, tecnología propia, adecuación y cultura propia, que muestran la dinámica de la comunalidad.

**Tabla 5** Dimensiones e indicadores de sustentabilidad comunitaria

Variables	Dimensiones	Indicadores
Sustentabilidad Comunitaria	Cultura Propia	Festividades Vestimenta Tradicional Tradición oral y narrativa Danza Arte popular y oficios artesanales Música Lengua Materna Comida Tradicional Medicina Tradicional
	Cultura	Organización Comunitaria Cosmovisión Valores Conocimiento Producción y Normatividad Social Armonía
	Adecuación	Originalidad Creatividad Actividades para el ecoturismo Tecnología
	Tecnología Propia	Aspectos tradicionales en la construcción Materiales Herramientas Relación hombre tierra

Fuente: Elaboración propia con base en Velázquez et al. (2015) y Velázquez et al. (2016)

## Capítulo IV Análisis del Marketing Relacional y la Sustentabilidad de las Comunidades Indígenas con Ecoturismo

### IV.I El Marketing relacional en los Pueblos mancomunados de la Sierra Norte

En el caso del método cualitativo del estudio empírico, se procedió a la introducción, explotación y análisis de los resultados integrando una base de datos con las respuestas del cuestionario. Primero se codificaron los datos con relación a los indicadores y se capturaron en una hoja de cálculo. Posteriormente se utilizó el paquete estadístico SPSS Inc. Versión 22.0, para verificar las variables anteriormente expuestas.

El cuestionario consta de 132 preguntas cerradas distribuidas en tres variables: 1) Identificación de marketing relacional, 2) Confianza comunitaria y 3) Compromiso comunitario. Estas tres dimensiones reflejan la estructuración del marketing relacional, integrado a la sustentabilidad comunitaria (comunalidad) de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte. Como se señaló en apartados anteriores, el levantamiento de información se realizó a través de un muestreo no probabilístico o a conveniencia del autor, en donde se encuestaron a ocho informantes clave vinculados directamente en la gestión y operación del ecoturismo; siendo representado el grupo de la muestra de un informante clave por comunidad.

Asimismo, se realizó un análisis de validez del instrumento a través de la prueba de confiabilidad, donde el valor del Coeficiente Alfa de Cronbach observado era de 0.921. Dado el carácter exploratorio de este estudio, se comprobó en un análisis factorial confirmatorio posterior, que el instrumento cumplía con los requisitos de validez convergente ( $>7$ ); por lo que el caso de suprimir alguno de los ítems para la mejora del cuestionario no fue necesario.

La técnica estadística utilizada para el procesamiento de la información fue el análisis de la frecuencia, misma que se complementó con la información recabada en las entrevistas para ambos casos. Los resultados se plasman de manera comparativa entre la percepción de los constructos de intercambio de las comunidades indígenas y los expertos en turismo comunitario. A continuación, se muestran los resultados por variable.

#### IV.I.I Perfil sociodemográfico de los encuestados

**Tabla 6** Escolaridad vs. Edad de los miembros de los pueblos mancomunados.

Escolaridad	Porcentaje	Edad	Porcentaje
Primaria	37.5%	Juventud	25%
Secundaria	50.0%	Mediana edad	12%
Bachillerato	12.5%	Tercera edad	63%

*Fuente: Elaboración propia*

Como se observa en la Tabla 6, la mayoría de los encuestados cuenta con el nivel básico de educación. Lo anterior puede explicarse debido a la división escolar de las comunidades de la Sierra Norte. Recordando que los pueblos mancomunados se localizan principalmente en tres municipios y cinco agencias, cada agencia cuenta con primaria y secundaria, mientras que el nivel bachillerato se encuentra en las cabeceras municipales. Por lo que la distancia juega un papel importante debido a que estas comunidades están ubicadas en espacios geográficos con altos índices de marginación (baja infraestructura y conectividad).

Por otro lado, resulta un dato alarmante que la mayoría de los encuestados sean de la tercera edad, principalmente porque de acuerdo con las características de perfil del encuestado, se trataba de personas directamente involucradas con el turismo, pertenecientes del título de comunero, participación en la asamblea y/o alguno de los comités comunitarios. Es decir, aunque la introducción al escalafón comunitario es desde los 15 años de edad, son principalmente las personas mayores quienes desempeñan los principales cargos y puestos, ya sea en la asamblea o dentro de la empresa.



Asimismo, resulta un hecho curioso el que la población más joven muestre mayor escolaridad, además de un mayor interés en el turismo. Cabe recordar que uno de los propósitos de los pueblos mancomunados a través de la operadora turística es frenar la migración, sin embargo, esto no ha sucedido al nivel deseado. Lo anterior se manifiesta en que, si se desea continuar con estudios universitarios, los jóvenes deben salir del territorio de pueblos mancomunados, hacia las principales urbes del estado. Es importante mencionar que el resultado anterior debe incluir un análisis más extenso y que se desarrollará a fondo dentro de la dimensión Compromiso calculado.

**Tabla 7** Género vs. Puesto desempeñado de los miembros de los pueblos mancomunados

Género	Porcentaje	Puesto desempeñado	Porcentaje
Masculino	87.5%	Guía	50%
		Operación turística	37.5%
Femenino	12.5%	Dueña del comedor	12.5%

*Fuente: Elaboración propia*

Como es posible observar en el cuadro anterior, las personas que ocupan un cargo de gestión u operación del turismo son en su mayoría hombres, mientras que solo el 12.5% son mujeres. En el trabajo de campo se abordó el tema de equidad de género con la informante femenina, la cual expresó que aún se continuaba con ideas machistas o de desacreditación de la mujer. Asimismo, se contrastó esta información con los guías y gestores comunitarios, quienes manifestaron que, dentro de la asamblea, en diversas ocasiones, se le había realizado invitación a las mujeres para que formaran parte de los puestos administrativos y operativos de la empresa turística; obteniendo declinaciones hacia esta invitación por parecerles un trabajo “muy pesado”. Dentro de la variable Identificación del marketing relacional el indicador Inclusión, continuará de manera más extensa el tema equidad de género.

#### IV.I.II Identificación del Marketing relacional

En las encuestas realizadas dentro del trabajo empírico, las personas de cada comunidad manifestaron las grandes bondades en cuanto al desarrollo del ecoturismo como la oportunidad adquirir una calidad de vida y la conservación de los recursos naturales. El presente estudio se centró en el tema social y en aspectos muy particulares que se observaron en las relaciones comunitarias. En ese sentido se optó por analizar por separado cada una de las variables con base en sus dimensiones.

En la primera etapa del análisis cualitativo se observó que el marketing relacional utilizado por las empresas comunitarias se dividía en Asamblea comunitaria y Comité de turismo. Para la explicación del fenómeno, conviene entender las variables agregadas y particularidades mostradas en el marco de la comunalidad. A continuación, en la Tabla 8 se presentan los indicadores que integran a cada una de las categorías.

**Tabla 8** Identificación del marketing relacional en la gestión de empresas comunitarias

Categorías	Porcentaje de respuestas afirmativas
Asamblea comunitaria	
Organización para el trabajo	87.5%
Trabajo conjunto	100%
Decisiones y acuerdos	87.5%
Autonomía	87.5
Pagos y aportaciones	100%
Necesidades propias	87.5%
Resolución de conflictos	37.5%
Comité de turismo	
Tareas	75%
Inclusión	50%
Integrantes	100%
Información	75%

*Fuente: Elaboración propia*

En el trabajo de campo, se identificaron a las personas que desempeñaban un cargo dentro de la asamblea comunitaria y/o prestaban un servicio en las empresas turísticas y que, incluso, habían formado parte de estas con anterioridad. Se recurrió a ellas en diversas ocasiones para triangular datos y mejorar la confiabilidad de la información recolectada. Para lograr lo anterior, mientras se realizaban actividades ecoturísticas, se desarrollaron procesos conversacionales de tipo informal, cuyos tópicos principales giraron alrededor del patrimonio natural y cultural de las comunidades. Así, el informante clave se sentía cómodo e interesado por la investigación al parecerle aspectos de la vida cotidiana.

La participación comunitaria es observable dentro de la organización del trabajo, debido a que todas las personas de la comunidad cuentan con un cargo que los hace acreedores de derechos y obligaciones específicas. Lo anterior muestra un rasgo que permite explicar la unanimidad observada dentro del indicador trabajo conjunto, ya que se incluyen temas como la participación en las convocatorias del tequio y la asistencia a las asambleas. Asimismo, se identifica la presencia del factor comunalicracia dentro de las decisiones y acuerdos tomados por cada comunidad. Se puede interpretar en términos generales que cada comunidad que se reconoce como autónoma, y que es libre de construir sus propios sistemas, herramientas e instrumentos de gestión y gobierno. Y que, con base en el escudriñamiento en su historia y su presente, al parecer se continuará manifestando en cada comunidad de los pueblos mancomunados.

Por su parte, la mayoría de los comuneros señalan conocer y contribuir con recursos monetarios y aportaciones físicas, como lo son el pago por explotación forestal de tipo personal (leña) y la recolección de basura. Las personas entrevistadas afirmaron positivamente trabajar para la comunidad, además de parecerles justas estas aportaciones. En cuanto a las necesidades individuales, se observó que el nivel de satisfacción en cuanto a solicitudes que se hacían a la asamblea general era alto, debido a la convivencia diaria y la acción conjunta sobre temas significativos para los integrantes.

Bajo la misma tónica es observable que la resolución de conflictos es moderada en comparación con los otros indicadores. Lo anterior se debe a que se incluyeron temas sobre conflictos personales presentados en la comunidad, rencillas por temas económicos y distribución equitativa de la demanda turística. Los resultados mostraron problemas típicos presentados en las relaciones sociales como envidia o celos, y que se presentan con mayor frecuencia dentro de los comedores comunitarios, sin ser comunicados de manera formal dentro de la asamblea. Dentro de este punto de análisis, se observa una contradicción notable, ya que en el indicador necesidades propias, se obtuvo un mayor porcentaje; lo cual indica que este tipo de inquietudes no son manifestadas ni expresados ante los demás comuneros por considerarlos negativos.

En cuanto a la gestión de la empresa turística local, los datos obtenidos en las encuestas presentan altos niveles de transparencia en cuanto a las tareas, trámites y actividades que realiza el comité de turismo. Lo anterior, se debe principalmente a que el 75% de los informantes clave ya habían participado en la operación o gestión de actividades turísticas. Además, expresaron conocer ampliamente a los integrantes del comité y considerar que realizaban un “buen trabajo”. Es posible observar que las comunidades no se sienten amedrentadas en cuanto al ejercicio de poder, debido a que el trabajo se encuentra dividido; en dónde se tiene como órgano máximo de control a la asamblea general quien nombra por medio de sus representantes, a los miembros del comité con base en el prestigio y la rotación de cargo.

Por otro lado, la paridad en el porcentaje del indicador inclusión se debe principalmente a las manifestaciones de hermetismo hacia personas ajenas de la comunidad. Es decir, dentro de la asamblea, así como en los comités solo podrán participar personas pertenecientes a la comunidad. Asimismo, se observa que, aunque la participación de la mujer está presente, no cuenta con un voto individual salvo que se posea los títulos de comunera y se encuentre en estado de viudez o divorcio. En este sentido, se observa una inclusión endógena media y una exógena casi nula. Cabe destacar que, como el resto de los indicadores presentados, es necesario abordar este tema, desde los valores y la perspectiva epistémica de la comunalidad que presentan los pueblos mancomunados.

En términos generales el nivel de aprobación para la gestión ejercida por parte de la asamblea comunitaria y el comité de turismo es alto. Asimismo, las encuestas y los testimonios recolectados permiten distinguir las normas formales e informales que se obtienen de cada comunidad y el cumplimiento de las mismas; a pesar de las constantes contradicciones que se dan en las relaciones de las comunidades rurales e indígenas. Con base en lo anterior, se identifica el Marketing relacional en la gestión del ecoturismo en los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca.

#### IV.I.III Confianza comunitaria

En apartados anteriores se ha hecho referencia hacia los constructos de intercambio presentes dentro del marketing relacional. En este sentido, el fenómeno se encuentra presente dentro de la unidad de análisis; sin embargo, cuenta con particularidades que requieren de ser explicadas en formas muy puntuales y en congruencia con la perspectiva epistémica y con base en su cosmovisión. A continuación, se plasman los resultados, bajo la misma tónica que en la variable anterior.

**Tabla 9** Confianza comunitaria en los pueblos mancomunados

Categorías	Porcentaje de Cohesión
Identificación de confianza	
Confianza afectiva y confianza comportamental	50%
Honestidad	
Honradez	62.5%
Comunicación	75%
Conocimiento mutuo	100%
Benevolencia	
Aprendizaje conjunto	100%
Lazos colaborativos	87.5%
Participación equitativa	87.5%
Cumplimiento de promesas	62.5%

*Fuente: Elaboración propia*

Como es posible observar en el cuadro 4, la mitad de los encuestados señala confiar en las instituciones comunitarias como la asamblea general, la asamblea de caracterizados y el comisariado, mientras que muestran una desconfianza hacia el comité de vigilancia y el personal de la operadora turística. Esto se debe principalmente a que, en el primer bloque de instituciones presentado, existe un mayor conocimiento del personal que lo integra y una mayor comunicación hacia la comunidad. Este hecho también es visible en el resultado presentado respecto al nivel de honradez con el que se les observa a estos entes.

En este punto se presenta otra contradicción dentro de los elementos que caracterizan a las comunidades rurales y que es propia de la perspectiva colectiva de las instituciones que son objeto de análisis. Se observa que la confianza afectiva está arraigada principalmente a elementos de amistad o de lazos familiares, mientras que la confianza comportamental se relaciona con factores como el prestigio y la responsabilidad del individuo. En el caso de los pueblos mancomunados, la confianza afectiva se manifiesta en el ejercicio del cargo de algún familiar o amigo a través del cambio de responsabilidades; y en caso de la confianza comportamental, en el prestigio ganado por medio del escalafón. Lo anterior, permite observar que el ejercicio del poder se observa como trabajo y responsabilidad garante para todos los miembros de la comunidad que se inculca desde la adolescencia y en la que se busca el bien común. Los resultados relativos a la benevolencia señalan que factores como el aprendizaje conjunto abonan a la confianza dentro de la comunidad, principalmente porque refuerzan el sentido de pertenencia por medio de la transmisión de conocimientos tradicionales como la medicina y la cocina tradicional y los conocimientos del campo. Todos los encuestados expresaron haber aprendido la mayoría de lo que saben por medio de sus familiares. Asimismo, expresaron que las enseñanzas de la asamblea de caracterizados eran muy útiles para de la toma de decisiones.

En este sentido los lazos colaborativos de cada comunidad se basan en las acciones conjuntas como el trabajo gratuito; que brindan unidad y que han presentado respuestas y/o alternativas para el bien común en tiempos de dónde hay crisis. Una buena forma de explicar lo anterior, es mediante el ejemplo de las mayordomías y fiestas patronales, en dónde se observa el reparto equitativo de actividades y la aportación, monetaria o en especie, cuya planeación y gestión se realiza desde la asamblea. Asimismo, en el tequio se convoca al trabajo conjunto para el mantenimiento, reforestación u obra pública para el beneficio colectivo. Si bien es cierto que en apartados anteriores se había mencionado este ámbito, es dentro de este indicador dónde se define y explica con mayor claridad la participación comunitaria.

Por otro lado, las personas encuestadas señalaron que la mayoría de las instituciones cumplían las promesas que realizaban hacia a la comunidad y se mostraban sinceros cuando alguna situación no dependía de ellos. En este punto, se observa una relación positiva entre ambos tipos de confianza (afectiva y comportamental) dentro de la conformación de grupos de gestión comunitaria; sin embargo, se muestra una percepción del cumplimiento de promesas similar al de la honestidad y honradez, en cuanto a instituciones como el comisariado y la operadora turística.

En general, la percepción de confianza dentro de los pueblos mancomunados es favorable en congruencia con la búsqueda del bien común. Asimismo, representa un elemento importante en la creación y mantenimiento de relaciones a largo plazo que se manifiesta en el conocimiento mutuo, los lazos afectivos, los intereses comunes y confirman el pensamiento mesoamericano como ser colectivo. Además, se retoman valores como la honestidad y la honradez presentes en las relaciones exitosas que se desarrollan en los grupos sociales, sin hacer distinción entre espacios urbanos o rurales.

#### IV.I.IV Compromiso comunitario

En cuanto al compromiso comunitario, se observó que la mayoría de los indicadores que integran a la sustentabilidad de las comunidades indígenas se manifestaron dentro de las categorías de esta variable. Este hecho se complementa con lo observado en análisis cualitativo y en la realización del instrumento utilizado. Si bien es cierto que el compromiso es un elemento importante en la creación de relaciones al igual que la confianza; toma una mayor relevancia al integrar los elementos epistémicos que explican la calidad de vida de los pueblos originarios de México. A continuación, se presentan los resultados y se explican los elementos por separado.

**Tabla 10** Compromiso comunitario en los pueblos mancomunados

Categorías	% de Cohesión
Compromiso afectivo	
Originalidad	87.5%
Cohesión	87.5%
Compartencia	75%
Adecuación	62.5%
Iniciativa	87.5%
Aprendizaje individual	87.5%
Compromiso calculado	
Valores	100%
Acuerdos y asesoramiento	50%
Manejo de conflicto	100%
Oportunismo	87.5%

*Fuente: Elaboración propia*

Como es posible observar dentro de la Tabla 10, el factor de originalidad que muestran los pueblos mancomunados se representa principalmente en base a su cultura y cosmovisión. Es decir, dentro de la encuesta se incluyeron elementos como la utilización de los conocimientos tradicionales en la cocina y la medicina, utilización de herramientas típicas para el campo, habla de la lengua indígena y narración de leyendas propias de cada pueblo. Se aprecia, que la mayoría de las comunidades cuenta con alguna historia sobre la fundación de la comunidad y todas se perciben así mismas como zapotecas. Este hecho se también se representa en los nombres de cada empresa o población.

De acuerdo con lo anterior, se observó que los encuestados más jóvenes no hablaban ninguna lengua indígena; al cuestionarles la razón sobre esta situación, manifestaron que no había sido enseñada por parte de sus padres. Sin embargo, se mostraron interesados por aprender la lengua indígena. En este punto se encuentra una contradicción, ya que los encuestados de mayor edad señalaron un desinterés por parte de las generaciones más jóvenes por aprender no solo la lengua, sino aspectos como la cocina y la medicina tradicional, que forman parte esencial de la cultura.

Los resultados muestran un alto porcentaje en la creación y mantenimiento de acuerdos entre comunidades debido los entes regulatorios como el comisariado de bienes comunales por parte de territorio, y la operadora turística en el caso de la distribución de la demanda turística. Sin embargo, se observó cierto descontento por parte de algunas comunidades que no se encuentran a pie de carretera, por considerar más difícil el acceso para los vehículos. A pesar de lo anterior, cada uno de los pueblos mancomunados mantiene una relación cordial para con los otros que integran la red. Lo anterior, se percibe en los acuerdos informales como el hospedaje y comedor abierto para guías ajenos, que demuestran la existencia de colectividad.

Asimismo, los datos arrojan un alto porcentaje en el nivel de compartencia, observable en los convites, fiestas públicas y civiles y en las mayordomías. En este sentido, se destaca una vez más la participación y cooperación de todos los integrantes de la comunidad y la percepción de responsabilidad y honor por parte de sus miembros. En cuanto a la gestión de del ecoturismo, también se observa la compartencia, ya que los encuestados manifestaron que la empresa turística local hacía un reparto equitativo de las utilidades percibidas. El hecho anterior, muestra el comportamiento típico de las empresas con razones sociales como cooperativas y sociedades de solidaridad social (S.S.S); adoptado por los pueblos mancomunados como su razonamiento mercantil.

Por otro lado, la adecuación de los pueblos mancomunados está representada por la utilización de técnicas y tecnología como softwares y computadoras para la gestión de la empresa. Se observa una mayor presencia de personas bilingües y con conocimiento en diferentes disciplinas como la cabalgata y el ciclismo. Los encuestados manifestaron haber desempeñado diversas tareas en temporadas altas, y adecuando las actividades turísticas para grupos grandes. Es decir, la operación y gestión del ecoturismo ha llevado a los integrantes de las comunidades a adaptarse a nuevas tecnologías, idiomas y disciplinas para la atención a los visitantes.

En cuanto a la iniciativa de los gestores y operadores del ecoturismo en los pueblos mancomunados, se observó que la mayoría de los encuestados no se involucraban en el trabajo de sus compañeros a menos que se les solicitara; por considerar que cada individuo conocía su tarea y papel dentro de la comunidad. Asimismo, los encuestados manifestaron tratar de hacer el mejor trabajo posible cuidando aspectos como la puntualidad; además la mayoría expresa haber realizado propuestas en la gestión u operación de la empresa que beneficiaron a la comunidad.

Los resultados de la encuesta evidencian que el factor de aprendizaje individual se encuentra presente en la comunicación e información de las personas de la comunidad. La mayoría de los encuestados expresa tratar de transmitir sus conocimientos a hacia los más jóvenes e investigar nuevos temas. Es decir, las habilidades cognitivas se basan en la transmisión de conocimientos de una generación a otra. Sin embargo, se observa que el aprendizaje horizontal o lateral (compañeros de grupo) se utiliza con menos frecuencia. Lo anterior se debe a principalmente a que se observa a las personas de la tercera edad como fuente de conocimiento y experiencia.

Uno de los elementos mayormente destacados dentro de los pueblos mancomunados fueron los valores con los que sus miembros perciben su entorno. Se observó que los encuestados manifestaron un sentido de orgullo y respeto por el ambiente y las personas de su comunidad. Lo anterior se percibe como un elemento positivo ya que la totalidad de las comunidades asumen la responsabilidad de construir y mantener reglas para el uso de los recursos comunes, expresándose con adjetivos del tipo afectivo hacia la tierra con base a su cosmovisión.

Dentro del tema de relaciones exógenas, los resultados mostraron nuevamente una paridad en la distribución del porcentaje dentro del indicador acuerdos y asesoramiento. Esta situación se debe a que la mitad de las empresas comunitarias realizaban su propia contabilidad, mientras que otro grupo de empresas eligen enviar su contabilidad a la operadora turística, y finalmente, otras optan por contratar los servicios de algún despacho contable. Asimismo, en cuanto a las capacitaciones para el turismo impartidas por personal de CDI o de Expediciones Sierra Norte, los encuestados manifestaron asistir con mayor frecuencia, que cuando eran impartidas por alguna entidad gubernamental. Por otro lado, cuando se cuestionó sobre las relaciones mantenidas con instituciones educativas o Universidades, y se observó la misma distribución en cuanto al porcentaje de personas con interés para colaborar en temas de consultoría administrativa o técnica e investigación.

En cuanto al manejo de conflicto, los resultados mostraron nuevamente la cordialidad que muestra cada uno de las comunidades que integran a los pueblos mancomunados. Es decir, los integrantes manifiestan situaciones de tolerancia y adecuación tanto en la relación con comunidades ajenas, como en el trato con los visitantes. Este hecho se observó principalmente en el desarrollo del trabajo de campo, ya que en reiteradas ocasiones se cruzaron las líneas que dividían el territorio de comunidades que pertenecían a otra red de turismo, sin embargo, los miembros de ambos pueblos mostraron una relación de paz y respeto. Asimismo, se indagó sobre la preferencia en la atención a visitantes extranjeros por parte de los gestores y operadores del ecoturismo, sin mostrar distinciones con el turismo local.

En el nivel de oportunidad que se presenta en los miembros de los pueblos mancomunados, los resultados muestran que la mayoría de los encuestados se sienten satisfechos con su vida dentro de la comunidad. Además, los encuestados manifestaron el deseo de volver a desempeñar un cargo dentro de la asamblea o el comité. En este sentido nuevamente se presenta una contradicción marcada por las perspectivas generacionales; ya que se observó que los encuestados más jóvenes mostraron interés ante la idea de trasladarse al extranjero o de dedicarse a otra actividad económica. Sin embargo, esta situación se percibe como positiva, pues a pesar de las declaraciones sobre traslado o cambio de actividad, se observa el deseo manifiesto de regresar a la comunidad o dedicarse a actividades campesinas.

En términos generales se puede afirmar que el compromiso que presentan los pueblos mancomunados resulta favorable en sus dos dimensiones. Asimismo, se aprecia de manera positiva el sentido de pertenencia y responsabilidad con el entorno vinculada a los elementos que integran a la sustentabilidad comunitaria. Además, es posible observar que el compromiso hacia las instituciones comunales es alto, debido principalmente a la responsabilidad con la que los miembros perciben su cargo. Por otro lado, si bien es cierto que la comunalidad se encuentra presente en las comunidades que integran a los pueblos mancomunados, resulta lamentable que algunos de los elementos culturales se encuentran en declive, como la utilización de la lengua indígena y conocimientos tradicionales.

#### **IV.II Perspectivas de marketing relacional en expertos en turismo comunitario**

En apartados anteriores se señaló la participación de diversos expertos en turismo comunitario a los que se les realizó una encuesta dentro de los diez días posteriores al trabajo de campo. El objetivo de encuestar a los expertos fue darle un punto de vista exógeno y comprobatorio al fenómeno observado. El cuestionario contó con un total de 22 respuestas cerradas, mediante una escala de Likert de 5 puntos. Las variables incluidas para medir el marketing relacional fueron: 1) Identificación del Marketing relacional 2) Confianza y 3) Compromiso. Las tres variables anteriores conforman los constructos de intercambio utilizados para la creación de relaciones de largo plazo por Morgan y Hunt (1994), Grönroos (2011) y Alves et al. (2017).

En este sentido, se realizó la prueba de validez del cuestionario a través de la prueba de confiabilidad, donde el valor del Coeficiente Alfa de Cronbach observado fue de 0.859. Posteriormente, a través de la técnica de análisis factorial se observó que la encuesta mostraba un factor de validez convergente ( $>7$ ); por lo que contaba con la fiabilidad suficiente para un instrumento de medición de datos.

#### IV.II.I Caracterización de los expertos en turismo comunitario

El grupo de expertos a quienes se les realizó la encuesta se integró por nueve investigadores de siete universidades públicas, que habían colaborado con los pueblos mancomunados en proyectos del Estado y publicación de artículos científicos. Los encuestados pertenecen a diferentes facultades y se especializan principalmente en humanidades y ciencias económicas y administrativas. A continuación, se presenta la información recabada.

**Tabla 11** Caracterización de los expertos encuestados

Variables	Elemento	Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Masculino	4	44.4%
	Femenino	5	55.6%
Escolaridad	Maestría	3	33.3 %
	Doctorado	6	66.7 %
Universidad de procedencia	Instituciones educativas dentro del estado de Oaxaca	6	66.7 %
	Instituciones educativas fuera del estado de Oaxaca	3	33.3 %

*Fuente: Elaboración propia*

Como se muestra en la Tabla 11, dentro de la muestra se observa una distribución equitativa en cuanto al sexo de los encuestados. Asimismo, la totalidad de los expertos encuestados forma parte del equipo de investigación de alguna facultad académica y cuenta con algún tipo de posgrado, siendo en su mayoría doctorados. Además, los expertos declararon, tener tres años o más trabajando en temas relacionados al turismo comunitario, haber colaborado con investigadores de otras universidades y haber desarrollado su experiencia principalmente en el campo de la investigación y docencia.

Por otro lado, los resultados muestran que las universidades del estado de Oaxaca son la que han sido más incipientes en cuanto a trabajos relacionados con los pueblos mancomunados. Instituciones educativas como el Instituto Tecnológico de Oaxaca, el Instituto Politécnico Nacional a través del Centro de Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral (CIDIR), la Universidad Autónoma Benito Juárez e instituciones del Sistema de Universidades Estatales de Oaxaca (SUNEO), como la Universidad de la Sierra Juárez y la Universidad del Mar han abanderado a los expertos en estudios sobre temas como la gestión de empresas de base comunitarias, economía solidaria, turismo comunitario, gestión forestal y capital social.

En este mismo sentido, en la revisión de la literatura se identificó que sin importar el contexto de las investigaciones realizadas; la totalidad de los expertos habían abordado el tema de la comunalidad para contextualizar a la unidad de análisis. Lo anterior se muestra como un elemento positivo, ante la aceptación de la academia por las formas de vida comunal y la propuesta de que la comunalidad puede ser abordada desde varias perspectivas. Sin embargo, se observa que, aunque existen diversos estudios sobre la gestión de empresas comunitarias, los temas sobre marketing y gestión de relaciones vinculadas al turismo en comunidades indígenas no han sido desarrollados.

#### IV.II.II Identificación del marketing relacional exógeno

Bajo la misma tónica del apartado anterior, a continuación, se muestran los resultados en cuanto a la variable marketing relacional en los expertos de turismo comunitario. El objetivo en cuanto a la medición de esta variable es identificar el nivel de confianza de los expertos encuestados para con los miembros de los pueblos mancomunados, desde las entidades que los rigen como la asamblea general y la asamblea de caracterizados, hasta la operadora turística. Lo anterior, permitió observar la perspectiva exógena, identificar cualidades y vicios y corroborar factores.

**Tabla 12** Identificación del Marketing relacional en los expertos en turismo comunitario

Ítem: ¿Qué tanto confía en...?	Porcentaje de confianza
Autoridades de los Pueblos Mancomunados (Comisariado, Comité de Vigilancia, Asamblea General, Asamblea de Caracterizados).	66.7%
Autoridades de las comunidades que integran los Pueblos Mancomunados (Presidente y Agente municipal).	44.4%
Miembros del Comité de turismo de las comunidades que integran a los Pueblos Mancomunados	66.7%
Miembros de la Operadora Turística Pueblos Mancomunados (Expediciones Sierra Norte).	33.3%

*Fuente: Elaboración propia*

Los resultados de la encuesta mostraron que más de la mitad de los expertos confiaba en las entidades que rigen a los pueblos mancomunados. Lo anterior, se debe principalmente a que la mayoría los encuestados declararon haber participado como observadores en alguna de las reuniones que organizaba la asamblea general y parecerles un comportamiento típico del razonamiento comunitario. Asimismo, se observa una paridad en el porcentaje de confianza en cuanto a los entes administrativos como las presidencias y agencias municipales. Por lo que lo anterior demuestra que se continúa observando de manera negativa a las figuras ejecutivas en cualquier ámbito.

En este sentido, los entes operativos como el comité y la operadora turística son observados desde diferentes perspectivas, que van en función de la interacción con el investigador en el trabajo de campo. Es decir, a pesar del hermetismo mostrado por parte de las comunidades al inicio de los trabajos, los investigadores expresaron haber colaborado mayormente con miembros del comité de turismo que con la operadora turística; por lo que se observa una mayor aceptación hacia los comités turísticos.

#### IV.II.III Confianza exógena

En el entendido de que la confianza, es uno de los resultados de la interacción prolongada y funge como un elemento central para la construcción de relaciones duraderas de cualquier tipo. Dentro del cuadro 8, se presentan los resultados de las categorías Honestidad y Benevolencia que integran a la variable; los datos estadísticos fueron tratados según el marco metodológico bajos los mismos términos que en los apartados anteriores, a continuación, se muestran los porcentajes.

**Tabla 13** Confianza de los expertos en turismo comunitario

Indicadores	Porcentaje de cohesión en las respuestas
Honestidad	
Sinceridad	89%
Cumplimiento de promesas	78%
Experiencia	67%
Preparación para el ecoturismo	67%
Resolución de problemas	67%
Integridad	78%
Benevolencia	
Hermetismo	73%
Preocupación	56%
Respuesta favorable	67%
Orientación	89%
Hospitalidad	78%

*Fuente: Elaboración propia*

Como se puede observar, los expertos en turismo comunitario consideran que la sinceridad y el cumplimiento de promesas de los miembros de los pueblos mancomunados es buena. Asimismo, los encuestados declararon que en el desarrollo de las investigaciones realizadas notaron que la mayoría de los miembros que integraban al equipo de trabajo estaban capacitados para el desarrollo del ecoturismo, principalmente en ámbitos como el conocimiento de las tareas y la resolución de problemas relacionados a su cargo; además de apreciárseles como personas íntegras.



Por otro lado, los encuestados manifestaron haber identificado preocupación por su presencia, primordialmente al inicio de los trabajos realizados, por lo que se manifestaron situaciones de hermetismo por parte de las comunidades. En la mayoría de los casos, los investigadores mantenían diálogo continuo con los actores y realizaban visitas frecuentes hacia el territorio, con el fin de crear confianza y facilitar el flujo de información. En este mismo sentido, se observó que poco más de la mitad de los expertos confiaban en la capacidad de realizar acciones benevolentes de los pueblos mancomunados, ante cambios en las circunstancias o en situaciones comprometidas.

En cuanto a la atención recibida, la mayoría de los expertos en turismo comunitario declararon haberseles tratado con hospitalidad y respeto, además de proporcionarles una gran cantidad de información en cuanto a los elementos que integran el patrimonio natural y cultural de la comunidad. Es decir, si bien es cierto que en un principio se mostraron situaciones de hermetismo por parte de la comunidad para con los expertos, en el transcurso de los trabajos se mejoraba la confianza. Lo anterior, con lo concurda señalado al inicio de este apartado, dónde se señala que la confianza es un factor que se crea o se mantiene a partir de las relaciones a mediano o largo plazo.

#### IV.II.IV Compromiso exógeno

Respecto al compromiso en el cuadro 6 se observan a las categorías compromiso afectivo y compromiso calculado como los componentes básicos para la existencia de la variable en las relaciones duraderas. En este sentido, se cuestionó a los investigadores sobre temas relacionados con la intención de retorno, el beneficio propio y la lealtad; y se indagó sobre la preferencia hacia los destinos turísticos con ecoturismo comunitario y el oportunismo. A continuación, se presentan los resultados.

**Tabla 14** Compromiso de los expertos en turismo comunitario

Categorías	Porcentaje de cohesión en las respuestas
Compromiso Afectivo	
Preferencia	89%
Comprensión	78%
Intención de retorno	100%
Compromiso calculado	
Mantenimiento de relación a largo plazo	67%
Oportunismo	67%
Beneficios individuales	78%
Lealtad	67%

*Fuente: Elaboración propia*

Los resultados muestran una preferencia en desarrollar trabajos que involucren a comunidades indígenas en el número de investigaciones realizadas por los expertos. Asimismo, se observa que la totalidad de los encuestados tiene intenciones de retorno hacia los pueblos mancomunados de la Sierra Norte. Por otro lado, los investigadores declararon haber sido comprensivos con los miembros de la comunidad, ya que, en la mayoría de los trabajos realizados, se presentaban conflictos originados por las diferentes perspectivas en torno a un mismo tema. Lo anterior, se puede explicar debido a las diferencias en los razonamientos, científico-teórico por parte de la academia y empírico-prácticos que presentan los pueblos originarios.

Respecto a la gestión de relaciones a largo plazo, un poco más de la mayoría de los encuestados declaró estar interesado en mantener la relación con los pueblos mancomunados de manera indefinida y deseo de volver a colaborar en proyectos; por lo que este mismo porcentaje se observa dentro del indicador lealtad. Por otro lado, los expertos expresaron que el haber realizado estudios en estas zonas les había proporcionado beneficios como el aumento de proyectos dentro de su institución. Lo anterior concurda con el creciente número de estudios realizados por investigadores del estado de Oaxaca, por lo que se identifica el factor oportunismo.

En términos generales los resultados de la encuesta muestran al compromiso como favorable desde el punto de vista exógeno. Sin embargo, se observa una contradicción en el factor comportamental del compromiso, ya que, si bien es cierto que la totalidad de los encuestados manifestó intenciones de retorno hacia estas comunidades, se presentó un porcentaje menor en cuanto al mantenimiento de la relación a largo plazo y la lealtad. Desde esta perspectiva, los investigadores tienen intenciones de retorno mayormente turísticas, que de investigación.

## Capítulo V Discusión de resultados

Los resultados que reflejó esta investigación permitieron observar que las seis comunidades de la región de la Sierra Norte de Oaxaca analizadas en este estudio han logrado integrar los aspectos de comunalidad a los servicios de ecoturismo que ofrecen. Asimismo, se observa que los pueblos mancomunados aún mantienen y tratan de conservar muchas de sus costumbres y tradiciones, ya sean expresiones religiosas o culturales y que están estrechamente relacionadas con la percepción de sustentabilidad comunitaria. Además, se encontró que los constructos de intercambio del marketing relacional (confianza y compromiso), se encuentran integrados dentro de la comunalidad como elemento inherente a su cosmovisión y no de manera exógena; por lo que la hipótesis planteada en este estudio se acepta parcialmente. A continuación, se presentan los resultados tratados estadísticamente en relación con la literatura consultada.

### V.I Resultado del Perfil Sociodemográfico

En cuanto al perfil sociodemográfico, se observa que los pueblos mancomunados están ubicados en espacios geográficos con altos índices de marginación, y la población residente tiene bajos niveles de salud, educación e ingreso. En este sentido, en 2015, el Consejo Nacional de la Población (CONAPO), señaló que todas las casas habitación dentro de este territorio tienen el piso de tierra, más del 70% no tiene acceso a drenaje y el 92% de la población ocupada percibe el equivalente a dos salarios mínimos. Para los municipios que integran a los pueblos mancomunados se observa un índice de marginación de media del -0.192 para Santa Catarina Lachatao y de 0.012 en el caso de San Miguel Amatlán (CONAPO, 2018).

En el caso de la educación, en la Sierra Norte se presentan bajos niveles de desarrollo, ya que los estudios educativos promedio de la región son de cinco y seis años de escolaridad, aunada a una tasa de analfabetismo de 45% (INEGI, 2019). Sic, la Secretaria de Desarrollo Social y Humano del Estado de Oaxaca señala que el bajo índice de desarrollo humano ha coadyuvado a que la migración continúe siendo un común denominador en los municipios de la región de la Sierra Norte (SEDESOP, 2017); ya que las cabeceras municipales se encuentran a una hora y media en promedio de la ciudad de Oaxaca. Por lo que la distancia pudiese explicar que la población cambia de residencia a un espacio que ofrece mejores expectativas de vida.

En este orden de ideas, la operadora turística Expediciones Sierra Norte S.S.S. a través de su página web establece que dentro de sus objetivos fundamentales está generar oportunidades de empleo para los miembros de las comunidades. Asimismo, señalan haberse desarrollado bajo el propósito del mantenimiento de su población joven frente a la migración (Angelina Martínez, conferencia jornadas de turismo, 2017). Sin embargo, en el trabajo de campo se observó que lo anterior no había sucedido al nivel deseado, ya que la mayoría de los gestores y operadores de la empresa comunitaria eran personas de la tercera edad. El hecho anterior también pudiese explicar lo arrojado por los resultados en cuanto al bajo nivel educativo que presentaron los encuestados; ya que en los municipios ubicados en estas zonas solo el 7% de la población de la tercera edad tiene estudios universitarios y el 41% no tiene estudios Id. Ibid. (2017).

En relación con lo anterior, se observa que el establecimiento de los emprendimientos sociales en la Sierra Norte resalta sus principios de solidaridad, ayuda mutua y esfuerzo propio en respuesta a la marginación y en la búsqueda del aminoramiento de la pobreza. En este sentido, Marín-Pérez (2012) establece que la lógica del emprendimiento social está íntimamente relacionada con la innovación y la economía social, buscando satisfacer necesidades sociales insatisfechas, las cuales se acentúan en contextos de marginación, pobreza y desigualdad. Es decir, si bien es cierto que los pueblos mancomunados tienen propósitos de brindar oportunidades de empleo y dinamización de su propia economía a través del ecoturismo indígena; continúan padeciendo los factores externos de la desigualdad y la marginación.

Por otro lado, en la praxis del ecoturismo, la educación ambiental ha sido un elemento fundamental y compatible con la filosofía de la economía social y solidaria dentro de los pueblos mancomunados para la percepción de sustentabilidad comunitaria. El hecho anterior se relaciona con lo señalado por Taylor (2017), en el sentido que el ecoturismo puede contribuir a la promoción de una interrelación cultural activa de los sujetos anfitrión-visitante, a través de diversas manifestaciones sensoriales, tales como el disfrute, aprecio, estudio, conocimiento, respeto y comprensión mutua, así como el fomento para la conservación del medio natural. Es decir, para la gestión de un adecuado ecoturismo comunitario, cobra cada vez más importancia la preservación de la cultura local de la zona, sus costumbres, su gastronomía y su propia historia (Casas-Jurado, Soler-Domingo, & Pastor, 2012).

En complemento a lo formulado y desde las perspectivas epistémicas de la población local, Id. (2015) establecen que para lograr que el turismo rural mejore el nivel de vida, se requiere observar al turismo como una actividad económica complementaria y no sustitutiva de las actividades agrícolas tradicionales. Cabe destacar que los investigadores que abordan al turismo comunitario en la Sierra Norte concuerdan que esta tesitura ha sido el factor de éxito de los pueblos mancomunados (Palomino-Villavicencio (2008); Toledo y Barkin, 1998 (1998); Velázquez et al. (2015); Rosas-Baños y Correa-Holguín, (2016).

## **V.II. Relaciones Exógenas**

En cuanto a las relaciones exógenas de la unidad de análisis, en el trabajo de campo se observó que los niveles presentados en los indicadores organización para el trabajo y resolución de conflictos dan razón de que los pueblos mancomunados han gestionado sus relaciones con grupos ajenos a la comunidad, en función del desempeño de ecoturismo. Aunado a ello, el 85% de las comunidades estudiadas muestran un interés manifiesto para colaborar con escuelas, universidades y centros de investigación, especialmente en temas de consultoría, capacitación y gestión administrativa y jurídica.

En este sentido, Ramos-Soto y Marín-Pérez (2012), establecen que la empresa comunitaria se relaciona con la autoridad de los tres niveles de gobierno, incluidas sus diferentes secretarías: desarrollo social, asuntos indígenas, entre otras; y a su vez se relaciona con el mercado turístico, las instituciones académicas y organizaciones sociales como las ONG's. Sin embargo, en el trabajo empírico se observa la constante condición de mantener la gestión de los proyectos ecoturísticos en las asambleas comunitarias, debido a que el involucramiento de entes externos ha incidido en el debilitamiento de la autonomía de las comunidades. Esta situación ha dado lugar a que la iniciativa privada muestre desinterés para la inversión y el apoyo de los programas de ecoturismo indígena (2013).

En este orden de ideas, se abre la puerta hacia la gestión de relaciones mutuamente beneficiosas que se orienten hacia colaboración con la academia para ampliar los estudios en zonas indígenas y les permitan a las comunidades mejorar sus estrategias de administración. Además, esta colaboración se complementaría con la búsqueda de capacitación constante, mayor articulación con la promoción de la posible oferta que los investigadores y estudiantes de los centros de investigación generen y la consecución de fondos de cooperación con el gobierno, que contribuyan a construir redes más sólidas y promuevan el crecimiento y desarrollo de las empresas comunitarias (Marín-Pérez, 2012). En concordancia con lo anterior, se retoma la definición del marketing relacional según Grönroos (2011), como el marketing que hace referencia a las relaciones colaborativas en las cuales se agrupan actores internos y externos que comparten intereses y deciden actuar de manera conjunta para facilitar la consecución los objetivos de las partes involucradas.}

### **V.II.I. Tipo de mercadotecnia**

En cuanto a la mercadotecnia empleada por los pueblos mancomunados, se destaca que cada empresa comunitaria cuenta con su propio logotipo y eslogan publicitario que les brinda identidad corporativa de manera individual; además de utilizar el logotipo de Expediciones Sierra Norte S.S.S al reconocerse como red. Asimismo, en el desarrollo de la investigación se observó el uso, de redes sociales y página web para la promoción digital lo cual demuestra el involucramiento de la web 2.0 en este tipo de empresas. El hecho anterior concuerda con lo señalado por Velázquez-Sánchez, (2016), quienes establecen que, a pesar de los efectos de la marginación, los sitios ecoturísticos en comunidades indígenas incluyen aspectos de micro innovación como una forma de adecuación del desarrollo a la comunalidad.

Es en este punto dónde se rescata la participación del Estado en cuanto a promoción y divulgación de los servicios turísticos de los pueblos mancomunados. Cabría señalar que, en los últimos años, la CDI ha sido el ente gubernamental que más apoyo ha brindado a los proyectos ecoturísticos en regiones indígenas de la Sierra Norte. Esta situación, según Mathus et al. (2014), ha hecho proliferar a las empresas comunitarias debido a que, en sus programas de fomento al ecoturismo indígena, se incluyen cursos y capacitaciones que tienen mayor impacto al ser intensivas en personal. Sin embargo, según uno de los encuestados en 2018 la CDI dejará de apoyar a los pueblos mancomunados, debido a la caducidad del programa al que estaban inscritos (Abén Ceballos, entrevista de 11 de noviembre del 2017).

Asimismo, en el estudio empírico se observó que, aunque la gestión y el empleo de la mercadotecnia se han realizado de manera empírica, el uso de estas herramientas ha funcionado debido principalmente a la visión compartida de los objetivos y el ejercicio de la vida comunitaria. Esta situación ha permitido utilizar los propios recursos humanos de la comunidad y dar empleos a la población local lo cual ha repercutido en la percepción del desarrollo local por parte de los pueblos mancomunados según su propia cosmovisión. El hecho anterior concuerda con lo propuesto Okazaki (2008), quien explica que la participación comunitaria no solo tiene que ver con lograr la mejor eficiencia y distribución equitativa de los recursos materiales, sino con compartir el conocimiento y la transformación del proceso de aprendizaje, poniéndola al servicio de la población permitiéndole desarrollarse a sí misma.

En relación con lo anterior, se destaca el aprendizaje comunitario como una de las pautas principales para la sustentabilidad comunitaria, en el trabajo de campo se observó la desacreditación del sistema educativo nacional, reproducido en los pueblos mancomunados: *“Los niños de la comunidad son felices, el problema son las escuelas y los maestros que no enseñan nada acerca de nosotros”*. (Emmanuel Vicente, entrevista del 10 de noviembre del 2017). En este sentido Martínez-Luna (2010) señala que, el proceso educativo actual no refleja la personalidad de la comunidad y que la autodeterminación en materia educativa se lograría a partir de que la comunidad se encargue de manera directa de la educación. En el caso es que los maestros sean seleccionados en función las prácticas comunitarias como la lealtad, el trabajo y el compromiso, siempre y cuando se relacionen con los valores y los principios de la cultura local. Es decir, en el currículo para la educación indígena se requiere de un sistema bilingüe que permita la vinculación entre niveles educativos y que preserve el estilo de vida comunitario, las costumbres y las tradiciones.

Por otro lado, en el estudio empírico, el elemento aprendizaje horizontal sobresale como la principal forma de transmisión de conocimiento entre los miembros de la unidad de análisis. El hecho anterior se relaciona con la confianza comunitaria, misma que es el elemento que fundamenta las relaciones entre los miembros de los pueblos mancomunados. Asimismo, son los factores comunicación y conocimiento mutuo presentes en el marketing relacional aquellos que en los que se basan las estrategias cognitivas, presentes en las enseñanzas de la población de mayor edad y en la asamblea de caracterizados. En este sentido se observa que tanto en lo pragmático y como en el teórico; la confianza se desarrolla en acuerdos de carácter informal con el fin adaptarse a contingencias inesperadas, creación de valor bilateral y obtención de beneficios mutuos como consierarn: Morgan y Hunt, (1994); Sarmiento, (2014) y Campón-Cerro, (2017).

### **V.III. Relaciones Endógenas**

En cuanto a las relaciones endógenas, los resultados permitieron observar una notable contradicción en cuanto al tema de equidad de género. Es decir, los trabajos de atención a turistas, excepto los de guía, han recaído en las mujeres de las comunidades locales, lo que está originando cambios en las relaciones entre hombres y mujeres. Además, en algunas comunidades de la unidad de análisis, el papel de la mujer era moderado en cuanto a la participación del ecoturismo y la toma de decisiones, en otras el nivel de participación femenina era casi nulo. Ejemplo de lo anterior, en el trabajo de campo una de las encuestadas señaló un notable rezago hacia las mujeres: *“Aquí en la comunidad se sigue observando mucho el machismo, la mayoría dejan lo de la asamblea a los hombres; de hecho, hay señoras que no salen de sus casas, porque se enojan sus maridos”* (Andrea Luna, entrevista de 09 de noviembre del 2017).

En este sentido, según García-Jiménez (2017), explica que en el estado de Oaxaca la desacreditación y violencia hacia las mujeres ha mantenido sus particularidades en relación con otras entidades del país, debido principalmente a que se naturaliza y cubre bajo el manto del sistema de usos y costumbres, mismo que representa el principal factor que condiciona la violencia en base a la cosmovisión andrógina (machismo), que excluye y niega la diversidad entre los géneros. Lo anterior, concuerda con lo señalado por Ruíz-García (2015), quien establece que cuando los usos y costumbres son tomados como instrumento para la desacreditación de la mujer, el cacicazgo, el machismo o la discriminación contra los avelandados es visto como el “antipatrimonio” que existe en Oaxaca y que debe ser erradicado.

Asimismo, si bien es cierto que a los pueblos mancomunados se reconocen como conjunto, en la mayoría de las acciones jurídicas y mercantiles como el turismo, en el trabajo de campo se observó cada comunidad se reconoce a sí misma como autónoma en los ámbitos de tenencia de la tierra y la gestión comunitaria, misma que es administrada por una asamblea general y un comité de bienes comunales por cada pueblo. Es decir, se puede observar que las comunidades de la Sierra Norte, comparten elementos como la cultura, el origen y la lengua, sin embargo, son independientes en la toma de decisiones políticas y de gestión del territorio (2008).

Otro punto importante en el análisis de la gestión de los recursos de las comunidades indígenas, es la diferenciación del pensamiento mesoamericano que se presenta como lógica de mercado en la administración de las empresas comunitarias, frente al pensamiento occidental y la escuela neoclásica de la economía. Es decir, en el pensamiento occidental (capitalista) el objetivo primordial de las empresas es la máxima generación de utilidades a través de las técnicas y herramientas de la administración (Amparán, 2016). Mientras que según Westall (2007), las empresas sociales no parten de un estudio de mercado que fundamente su existencia, sino para la satisfacción de necesidades específicas del grupo fundador y otros sectores sociales, en los que los requerimientos de gestión y uso de la mercadotecnia son mayores que en el resto de las organizaciones.

En concordancia con lo anterior Casas-Jurado et al. (2012), establecen que, dentro de cualquier empresa social, el interés por crear satisfacción debe ser proporcional en el cuanto cliente y el empleado, así como mantener un nivel alto de responsabilidad social. Esta idea, se complementa con lo señalado por Korsbaek (2009)), en el sentido de que ser socialmente responsables no trasgrede el principio de maximización de la ganancia. Por lo que, es necesario construir un espacio de diálogo que permita identificar y superar el discurso eurocentrista (occidental) y utilitarista ortodoxo en cuanto a la apropiación del patrimonio biocultural Harker, (1999).

En este sentido, Fuente-Carrasco y Ramos-Morales (2013), establecen que el fomento de un diálogo intercultural entre la academia y las comunidades, los miembros de la misma comunidad y entre comunidades, y en el caso del ecoturismo, el anfitrión con el visitante representaría una estrategia integradora y complementaria en la re-valoración del papel del patrimonio biocultural, fuera de la lógica utilitarista (mercancía). Es decir, un turismo que no observe al territorio como mercancía o capital sino desde la perspectiva comunitaria. Con base en lo anterior y rescatando a Gummesson (1999), el hacer comunidad resulta positivo debido a que fomenta el dialogo, la confianza y la unión de los individuos que crean compromiso para los cumplimientos de los objetivos comunes que comparten entre sí.

En cuanto a las comunidades indígenas de la Sierra Norte se continúan presentando las particularidades propias de los pueblos con ascendencia en la cultura mesoamericana. La comunalidad es: compartencia vs competencia, naturolatría vs homolatría, comunalicracia vs democracia (Martínez-Luna, Eso que llaman comunalidad, 2010). Sin embargo, los pueblos mancomunados han utilizado la hibridación de recursos y la colaboración con agentes externos en su operación dentro del mercado turístico actual, pero manteniendo los principios colectivos de compartencia y repartición a través de su razón social. Por lo que se vislumbra que la gestión de relaciones (marketing relacional) ha estado presente dentro de las comunidades indígenas, de manera endógena y exógena.

Por otro lado, la sustentabilidad comunitaria de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte se expresa primordialmente en el factor de compromiso con su misma población. El estudio empírico muestra que los elementos éticos relacionados a la igualdad en la población y la distribución equitativa de los recursos van en función de los valores epistémicos como la valoración de la naturaleza, la conservación de la biodiversidad, la relevancia de los elementos culturales, la lengua, los saberes locales, la organización comunitaria y la cosmovisión. Además, se observó que en el territorio de los pueblos mancomunados se comparte la estructura general de la comunalidad, pero no se manifiesta de la misma manera en cada comunidad.

Es decir, cada uno de los miembros tiene como obligación el prestar sus servicios a la comunidad desde la adolescencia. Esto se realiza a través del escalafón con una sola orientación específica: el bien común, desde los llamados topiles (cargos introductorios de menor rango, que fungen como auxiliares generales) hasta los presidentes municipales. Cabe señalar que el ascenso en el escalafón va en función de las capacidades adquiridas para el servicio de la población y no por competencia personal.

Por lo que se observa al trabajo colectivo como el eje primordial de la comunalidad, el cual presenta diversos niveles y diversidad de actividades: la asamblea para la decisión; el cargo para la coordinación; el tequio para la construcción; y la fiesta para el goce (Martínez-Luna, Comunalidad y Desarrollo, 2003).

Asimismo, se observa el factor adecuación dentro de la teoría y práctica de la comunalidad, ha sido el elemento que ha permitido integrarse al desarrollo, mediante el diseño y la creación de las empresas comunitarias. Desde esta perspectiva existen discrepancias entre los autores principales de la comunalidad, ya que Díaz (Díaz, 2004), establece que el desarrollo es inherente a la comunalidad, mientras que Martínez-Luna (2004) señala que el desarrollo y la comunalidad son dos factores con imposibilidad de coincidencia. Sin embargo, este último autor señala a la adecuación como la estrategia por parte de las comunidades para permanecer como tal, a pesar de los cambios que origina el desarrollo.

Por lo que, el elemento adecuación se percibe como esencial para el desarrollo de los grupos indígenas y alude a la construcción misma de la comunalidad. En este sentido, el estudio empírico comprueba que los pueblos mancomunados son capaces de auto administrar su porvenir, adecuarse a las tendencias de mercado, desarrollar una gestión innovadora e introducirse de manera eficaz a la economía; incorporando el respeto de la tierra, presente de sus usos y costumbres. Asimismo, demuestran el control de su autonomía a través de la asamblea comunitaria, como espacio de gestión, autodefinición y autodeterminación que plantea y resuelve sus propios menesteres en contraposición a los discursos de algunas dependencias gubernamentales y ONG's. De esta manera las comunidades indígenas superan el asistencialismo y asumen el control y el rumbo de las actividades políticas y económicas en la comunidad (Fuente-Carrasco & Ramos-Morales, 2013).

Los resultados anteriormente expuestos permitieron analizar las relaciones internas en la gestión del ecoturismo de los pueblos mancomunados y observar las perspectivas exógenas con las cuales se percibe a estas comunidades indígenas. En primera instancia, se observa que se continúa observando a los pueblos originarios de México como grupos homogéneos y libres de las vicisitudes propias de los espacios urbanos. Este hecho concuerda con Bonfil-Batalla (2005), el cual establece que en los últimos años se ha presentado una visión ajena a la realidad de las comunidades indígenas debido al proceso de "*desindianización*" ocurrido en la sociedad mexicana por una serie de factores tales como la apropiación de tierra, el trabajo remunerado, el mercado y el capital.

En relación con lo anterior, en los pueblos mancomunados existen una serie de intereses superpuestos, en dónde la participación comunitaria permite incidir sobre la gestión del ecoturismo mediante la definición de objetivos, roles y responsabilidades, que son fundamentales para la consecución de la sustentabilidad comunitaria. En este sentido, se observa que es a través de las iniciativas propias que las comunidades estudiadas comparten la toma de decisiones, el riesgo y las responsabilidades con entidades gubernamentales y terceros actores interesados en el desarrollo del ecoturismo, siempre y cuando no se amedrente a la autonomía.

Asimismo, los resultados revelan que los valores comunales presentes en la cosmovisión funcionan como amalgama que integra a las redes colaborativas y que inciden en la detección de puntos críticos dentro de la organización comunitaria. Además, se identifica a la cultura como factor clave para la sensibilización y la reflexión colectiva alrededor de los proyectos (Pérez-Ramírez et al 2012). Lo anterior según (Robles-Hernández & Cardoso- Jiménez, (2018) permite asegurar que las iniciativas mantengan la visión comunitaria a lo largo del tiempo y que las estrategias y los procedimientos estén soportados por el acuerdo colectivo.

Bajo la misma tónica, se reconoce a la cultura como un elemento integrador dentro de los marcos socio-comunitarios de los que se deriva la gestión del territorio comunal, las asambleas y el trabajo solidario que son los factores que favorecen a la consolidación de los proyectos indígenas (Palomino-Villavicencio, Gasca-Zamora, & López-Pardo, 2016). Por lo que se reconoce que los factores confianza y compromiso están presentes dentro de la perspectiva epistémica con la que los pueblos mancomunados observan su entorno (comunalidad). Se concluye que el marketing relacional está presente en la unidad de análisis como elemento inherente a su cosmovisión y no de manera exógena como se planteaba en la hipótesis; sin embargo, se pudiese utilizar de esta manera a conveniencia de las comunidades, como herramienta de gestión en el ecoturismo.



## Capítulo VI. Conclusiones y Limitaciones

Los resultados obtenidos en el desarrollo de este trabajo proveen evidencia de que las relaciones comunitarias establecidas y creadas a partir de la gestión del ecoturismo ya sean endógenas o exógenas, han incidido en la percepción de sustentabilidad comunitaria (comunalidad) de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca, según su cosmovisión. Por lo que, se probó el supuesto hipotético: “El marketing relacional en la gestión de los emprendimientos ecoturísticos contribuye a la sustentabilidad comunitaria de los pueblos mancomunados” La deducción anterior se inserta en la postura de que los constructos de intercambio del marketing relacional (confianza y compromiso) se encuentran presentes en la comunalidad y contribuyen positivamente en la creación, mantenimiento y gestión de relaciones a largo plazo, que benefician a las partes involucradas.

En cuanto a la pregunta de pregunta general que guió a la presente investigación: ¿De qué manera el marketing relacional, en la gestión de los emprendimientos ecoturísticos contribuye a la sustentabilidad comunitaria de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca?, se identificó a la confianza y el compromiso como los elementos basados en los valores colectivos y principios colaborativos, que rigen a las relaciones establecidas para la toma de decisiones, la gestión y la operación de las actividades turísticas y les permite permanecer como comunidad; con todo lo que ello implica: tierra, autoridad, trabajo y cultura.

En este sentido, los constructos de intercambio del marketing relacional, se observan como elementos inherentes a la sustentabilidad comunitaria (comunalidad) y a su vez como herramientas utilizadas en la creación de relaciones para la gestión y operación del ecoturismo. Es decir, el marketing relacional se encuentra de manera endógena y exógena en las relaciones comunitarias de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca. Los resultados anteriormente expuestos permitieron dar respuesta a la pregunta general de esta investigación.

Además, se identificó el uso del mix publicitario para la difusión de los servicios ofrecidos por la operadora turística, relaciones públicas a través de eventos temáticos, convenios con universidades e instituciones del estado, publicidad impresa en los principales puntos turísticos de la ciudad de Oaxaca y canales de comunicación 2.0, como las redes sociales y página web. El hecho anterior responde a la pregunta específica de investigación: ¿Cuáles son los elementos mercadológicos utilizados en la gestión de los emprendimientos ecoturísticos de los pueblos mancomunados?

Los resultados obtenidos en la realización de esta investigación cumplen con el objetivo planteado para este estudio al explicar la forma en que el marketing relacional en la gestión de los emprendimientos ecoturísticos contribuye a la sustentabilidad comunitaria de los pueblos mancomunados. Asimismo, estos los resultados son de validez para lograr un desarrollo local con base en las propuestas epistémicas de los pueblos originarios de México, pues proveen información sobre elementos para la gestión de empresas comunitarias y aportan técnicas que podrían mejorar el desempeño del ecoturismo en zonas indígenas. A continuación, se identifican los principales hallazgos:

1. Las empresas ecoturísticas de los pueblos mancomunados han resultado proyectos funcionales y exitosos que inciden en su economía local al generar empleo y recursos en la comunidad; sin embargo, están sumergidas en un contexto de marginación, pobreza y desigualdad, con bajos niveles educativos, de salud y de ingreso, que motiva un alza en la migración.
2. Los pueblos mancomunados son capaces de auto administrar su porvenir, adecuarse a las tendencias de mercado, desarrollar una gestión innovadora e introducirse de manera eficaz a la economía. Además, han manteniendo la comunalidad como teoría y práctica que permea su estilo de vida, en cuanto a los principios colectivos de compartencia y repartición equitativa de los recursos, a través de su razón social.
3. Los pueblos mancomunados se identifican como conjunto o red en la mayoría de las acciones jurídicas y mercantiles como el turismo. Sin embargo, existen diferencias en la gestión de los recursos y autoridad política, ya que cada pueblo se reconoce a sí mismo como autónomo en términos de gestión comunitaria y tenencia de la tierra.

4. El ecoturismo ha incidido en el desarrollo local los pueblos mancomunados; sin embargo, la utilización de elementos ajenos a la comunidad, en la práctica de esta actividad ha ocasionado que algunos aspectos culturales se encuentren en declive, como la preferencia en el aprendizaje de la lengua anglosajona frente a la indígena.
5. La confianza comunitaria es el elemento fundamental para la creación de relaciones exitosas en los pueblos mancomunados, ya que se desarrolla en acuerdos de carácter informal basados en la comunicación y conocimiento mutuo, con el fin adaptarse a contingencias inesperadas, creación de valor bilateral y obtención de beneficios colectivos.
6. La percepción de sustentabilidad comunitaria de los pueblos mancomunados se encuentra presente en el compromiso comunitario a través de los elementos éticos relacionados al trabajo colectivo y la igualdad en la población. Estos a su vez, van en función de los valores epistémicos como la valoración de la naturaleza, la conservación de la biodiversidad, la relevancia de los elementos culturales, los saberes locales, la organización comunitaria y la cosmovisión.
7. En los pueblos mancomunados existen una serie de intereses superpuestos en temas como la autonomía, la autoridad y la tenencia de la tierra. Además, se observan varias contradicciones entre grupos generacionales en cuanto a la permanencia de la cultura local y el ejercicio de las actividades económicas, entre ellas el ecoturismo. A pesar de lo anterior, la participación comunitaria ha demostrado ser el factor fundamental para mantener la unión de las comunidades a lo largo del tiempo; e influir en ellas mediante la definición de objetivos, roles y responsabilidades que crean cohesión para la toma de decisiones en ámbitos relacionados con la gobernanza y la gestión del territorio.

Respecto a la colaboración entre academia y empresa, los resultados mostraron un aumento en los proyectos de investigación afines al estudio del turismo comunitario dentro de las instituciones académicas y una mayor capacitación en la población que desempeña actividades ecoturísticas dentro de los pueblos mancomunados de la Sierra Norte. En este orden de ideas, la gestión de relaciones basadas en la confianza y compromiso, favorecieron de manera mutua a los involucrados; lo cual demuestra el funcionamiento de las técnicas de marketing relacional en las empresas de ecoturismo analizadas. Asimismo, la gestión profesional del ecoturismo ha incidido en el desarrollo colectivo de los pueblos mancomunado. Por lo que, a través del panel de expertos en ecoturismo, se comprueba que los constructos de intercambio presentes en el marketing relacional contribuyen a la sustentabilidad comunitaria.

En otro orden de ideas, el presente trabajo ha abordado la importancia del cambio de paradigma del marketing transaccional hacia el marketing relacional, en donde la confianza y el compromiso presentes en las relaciones exitosas o de largo plazo coadyuvan a la colaboración, la generación de valor mutuo, las alianzas y la construcción de comunidad entre los individuos. Asimismo, las técnicas de marketing relacional en la gestión se muestran como estrategias capaces de rentabilizar los beneficios de las relaciones que se establecen entre colaboradores, empresas y usuarios por lo que coincide con lo expuesto por Campón-Cerro, (2009).

La presente investigación trata de contribuir a la literatura académica al desarrollar conocimiento sobre técnicas, herramientas e instrumentos que mejoren las relaciones entre las personas. La idea anterior se inserta en el entendido de que la ejecución del marketing relacional lleva consigo los beneficios inherentes a las relaciones exitosas, en donde la compartencia y la colaboración se muestran como ejemplos heredados por parte de los pueblos originarios de México.

## **VI.I Limitaciones del estudio**

En la realización del trabajo empírico, a pesar de obtener niveles de validez recomendables es importante revisar los instrumentos dependiendo del contexto y sujeto de estudio. La aplicación del cuestionario de forma administrada mostró resistencia por parte de los encuestados para entender los cuestionamientos, por lo que es necesario revisar la redacción de acuerdo con las características de los participantes para evitar la pérdida de datos al momento de la prueba de validez. La construcción de instrumentos de medición puede mostrar diferentes observaciones dependiendo de las características de cada comunidad.

En el estudio de campo de la presente investigación, se analizaron a seis comunidades indígenas con empresas de ecoturismo que integran a los pueblos mancomunados de la Sierra norte de Oaxaca. Sin embargo, en la región existen más lugares en los que se practica esta actividad. Por lo que, los resultados pueden limitarse solo a las características específicas de dichas comunidades y presentar diferencia en otros destinos con ecoturismo. Además, el perfil de los encuestados se trató de personas vinculadas a la gestión y operación del ecoturismo indígena, la mayor parte de los participantes eran guías comunitarios. Cabe destacar que el trabajo empírico de esta investigación se realizó en el otoño del año 2017, considerada como temporada baja para la ocupación turística de los pueblos mancomunados. El hecho anterior, contribuyó de manera favorable a que el levantamiento de información se realizara bajo un ambiente relajado y sin presión, donde los encuestados manifestaron una actitud hospitalaria e interés por el tema de investigación, por lo que los resultados pueden variar en otro tipo de entorno o periodo turístico. También puede influir la situación específica de cada comunidad.

Otras limitaciones de este estudio residen principalmente en la metodología utilizada para la presente investigación. En este sentido, la ampliación de la muestra en cuanto al número de empresas comunitarias, los actores involucrados en el ecoturismo y las actividades de gestión que otra limitante fue el tiempo, ya que sólo se contó con 24 meses para realizar la investigación.

## Referencias

- Álvarez, L. S., & Martín, A. M. (2007). La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico. . *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 16(3), 115-132.
- Álves, A. C., Ramalho, A. C., & Barbosa, L. A. (2017). El marketing y las relaciones entre la experiencia, la satisfacción, la confianza y compromiso de relaciones, promover una lealtad a la marca. *Globalización, Competitividad y Gubernabilidad*, 11.
- Amparán, A. C. (2016). La teoría de los campos en Pierre Bordieu. *Revista Polis*, 179-200. Aréchiga, B. L., Burbosa, G. C., & Morales, F. E. (2014). Modelización de las relaciones entre satisfacción y lealtad en el sector del comercio de automóviles. En I. Rivera, & A. Marín, *Innovación y desarrollo sustentable en las ciencias economi-administrativas* (pág. 3). México: Gasga.
- Barkin, D. (1998). *Riqueza, Pobreza y Desarrollo Sustentable*. México: Editorial Jus y Centro de Ecología y Desarrollo.
- Barrantes Matamoros, A., & Campos Chavarría, L. (2020). *El Turismo Rural Comunitario y su Contribución al Desarrollo Local Sostenible. Estudios de Casos: Posada la Amistad y Posada Cerro Escondido*. Puntarenas, Costa Rica.
- Batzin, C. (2005). El desarrollo humano y los pueblos indígenas. *Pueblos indígenas y afrodescendientes de América Latina* (págs. 447-454). México: Información sociodemográfica para políticas y programas-LC/W.
- Berry, L. L. (1983). Relationship marketing. *American Marketing Association*, 25-28.
- Berry, L. L., & Gresham, L. G. (1986). Relationship retailing: Transforming customers into . *Business Horizons*, 43-47.
- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (2004). *Marketing services: Competing through quality*. N.Y.: Simon and Shuster.
- Bonfil-Batalla, G. (2005). *México profundo: una civilización negada*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. CONACULTA No.080.
- Brundtland, G. H., Khalid, M., Agnellí, S., & Al-Athd, S. (1978). *Our common future*. New York: googleboks.
- Campón-Cerro, A. (2009). *Marketing relacional en el Sector Turismo: La Fidelización de Clientes en el Turismo Rural*. Bolivia: Universidad de Beira Interior.

- Campón-Cerro, A. M., Hernández-Mogollón, J. M., & Alves, H. (2017). Sustainable improvement of competitiveness in rural tourism destinations: The quest for tourist loyalty in Spain. *Marketing y Management*, 252-266.
- Casas-Jurado, A., Soler-Domingo, A., & Pastor, V. J. (2012). El Turismo Comunitario como Instrumento de Erradicación de la Pobreza: Potencialidades para su desarrollo en Cuzco. *Cuadernos de Turismo*, 91-108.
- Castro Marquina, S. A. (2020). Análisis de la gestión de las relaciones internacionales del Viceministerio de Turismo del Perú (Mincetur) en el periodo 2016-2019.
- Castro, C. B. (2007). The influence of market heterogeneity on the relationship between a destination's image and tourists' future behaviour. *Tourism management*, 175-187.
- CDI. (28 de octubre de 2016). Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas. Obtenido de [http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2578](http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=2578)
- Chen, W. J., & Chen, M. L. (2014). Factors affecting the hotel's service quality: relationship marketing and corporate image. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 77-96.
- Chi, C. G., & Qu, H. (2008). Examining the structural relationship of destination image, tourist satisfaction and destination loyalty: An integrated approach. *Tourism Management*, 624-636.
- Christopher, M., Payne, A., & Ballantyne, D. (1991). *Relationship marketing: bringing quality customer service and marketing together*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Cobo-Quesada, F. B., Hervé, A., & Aparicio-Sánchez, M. D. (2012). El Sistema Turístico enclave de Marketing Relacional: El Factor Relacional. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 419-442.
- CONAPO. (12 de enero de 2018). Comisión Nacional de Población. Obtenido de <https://www.gob.mx/conapo>
- Cordova, J. (2009). Del Marketing Transaccional al Marketing Relacional. *Dianet*, 6-17.
- Crosby, L., Kenneth, R., & Cowles, D. (julio de 2009). Relationship Quality in Services Selling: An interpersonal Influence perspective. *Journal of Marketing*, 68-81.
- Daltabuit-Gódas, L., & Valenzuela-Valdiviezo, C. (2010). *Expectativas para el ecoturismo. Oportunidades y Retos*. Valencia, España: Universidad de Valencia.
- Dann, S., & Dann, S. (2000). *Strategy Internet Marketing*. Australia: John Wiley and Sons Inc.
- Díaz, F. (2004). *Comunidad y Comunalidad*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Dwyer, F. R., & Schurr, P. H. (1987). Developing buyer-seller relationship. *The Journal of Marketing*, 11-27.
- Egan, J. (2011). *Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing*. USA: Prentice Hall.
- Fernández-Aldecoa, M. J. (2011). Turismo Comunitario y Empresas de Base Comunitaria Turísticas: ¿estamos hablando de lo mismo? *El Periplo Sustentable*, 31-74.
- Flores Ruíz, D., & Barroso González, M. O. (2012). El turismo como estrategia de desarrollo rural sostenible. Los parques naturales andaluces. *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda época, 59-83.
- Foladori, G., & Tommasino, H. (2012). La solución técnica a los problemas ambientales. *Revista Katálysis*, 79-83.

- Fuente-Carrasco, M., & Ramos-Morales, F. (2013). El Ecoturismo Comunitario en la Sierra Juárez-Oaxaca, México: entre el patrimonio y la mercancía. *Otra Economía. Revista Latinoamericana de Economía Social Solidaria*, 66-79.
- Fullerton, G. (2005). How commitment both enables and undermines marketing relationships. *European Journal of Marketing*, 39-45.
- Fundación Gala-Salvador Dalí. (2011). *El Ciclo de Evolución del Destino Turístico: Una aproximación al desarrollo histórico del turismo en Cataluña*. España: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationship. *The Journal of Marketing*, 70-87.
- García-Jiménez, R. (2017). La importancia de diseñar políticas públicas para la prevención, sanción y erradicación de la violencia hacia la mujer en el estado de Oaxaca. *Journal of Feminist, Gender and Women Studies*, 33-46.
- García-Palacios, C. E. (2013). *Derechos Humanos Turismo y Pueblos Originarios*. España: Doctoral Dissertation Universidad Rey Juan Carlos.
- García-Palacios, C. E. (s.f.). *Gobernanza y Gestión Comunitaria de Recursos Naturales en la Sierra*. Gasga Zamora, J. (2014). *Gobernanza y gestión comunitaria de recursos naturales en la Sierra Norte de Oaxaca*. *Región y Sociedad*, 89-120.
- Giraldo Sánchez, P. A., & Bazán Brandán, J. Á. (2020). *Marketing relacional y su incidencia en la fidelización de los clientes de comercial Yataco EIRL 2016*.
- Gómez, G. (2014). Generación de un Modelo de Marketing Relacional basado en la Percepción hacia las Ciencias Exactas como Factor que inhibe el interés en las áreas científico-tecnológicas. *Congreso Internacional de Administración, Contaduría e Informática de la UNAM* (págs. 245-265). México: UNAM.
- Gómez-García, J., Zavala-Cortés, A., & Marín-Pérez, J. A. (2014). Microinnovación como estrategia para la generación de desarrollo sustentable en las Pymes. Casos de éxito. En I. Rivera, & A. Zavala, *Innovación y Desarrollo Sustentable en la Ciencias Económico-Administrativas* (págs. 425-152). México: Gasga.
- González Ramírez, E. R., & Flores Mora, J. (2016). Las prácticas relacionales. Una exploración de su aplicación en dos sectores empresariales de Jalisco. *Mercados y negocios*, 1665-7039.
- Grönroos, C. (1991). The Marketing strategy continuum: towards a marketing concept for the 1990's. *Management decision*, 7-13.
- Grönroos, C. (2011). A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface. *Industrial Marketing Management*, 240-247.
- Grönroos, C. (1990). Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research*, 3-11.
- Guadarrama-Tavira, E., & Rosales-Estrada, E. M. (2015). *Marketing Relacional: Valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente*. *Análisis y Reflexión Teórica. Ciencia y Sociedad*, 40-56.
- Gummesson, E. (1987). The new marketing-developing long-term interactive relationship. *Journal of Marketing*, 10-20.
- Gummesson, E. (1991). Marketing-orientation revisited: the crucial role of the part-time marketer. *European Journal of Marketing*, 60-75.

- Gummesson, E. (1999). Total relationship marketing: experimenting with a synthesis of research frontiers. *Australasian Marketing Journal*, 72-85.
- Harker, M. J. (1999). Relationship marketing defined? An examination of current relationship marketing definitions. *Marketing Intelligence y Planning*, 13-20.
- Harvey, D. (2014). *Several Contradictions and the end of Capitalism*. New York: Profile Books.
- Ibañez-Perez, R. (2008). Modelo para el análisis de la sustentabilidad turística en pequeñas comunidades costeras con actividad turística. El caso de Cabo Pulmo. México: Universidad autónoma de Baja California Sur.
- Ibañez-Pérez, R. (2014). Turismo y Sustentabilidad en Pequeñas Localidades Costeras de Baja California. *El Periplo Sustentable*, 67-101.
- Ibañez-Pérez, R. (2016). Capacidad de Carga turística como base para el manejo sustentable de actividades ecoturísticas en Unidades de Manejo Ambiental (UMA) de Baja California Sur. *El Periplo Sustentable*, 37-76.
- IEEDSO. (2015). Acciones, planes y proyectos de desarrollo sustentable en 6 años. Gobierno del Estado de Oaxaca. Oaxaca: Gobierno del Estado de Oaxaca.
- INEGI. (23 de octubre de 2019). Instituto Nacional de Geografía y Estadística. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/datos/?t=0150>
- Jafari, J. (2005). El turismo como disciplina científica. *Política y Sociedad*, 39-56.
- Juste Martínez, V. B., & Rubio Armenta, G. (2001). *Marketing de relaciones ¿un nuevo paradigma?* España: Universidad de Zaragoza.
- Korsbaek, L. (2009). El comunalismo: cambio de paradigma en la antropología mexicana a raíz de la globalización. *Argumentos*, 101-123.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *The Journal of Marketing*, 10-15.
- López-Bonilla, J. M., & López-Bonilla, L. M. (2008). La capacidad de carga turística: Revisión crítica de un instrumento de medida de sostenibilidad. *El Periplo Sustentable*, 123-150.
- López-Guevara, V. M. (2014). El capital social en las empresas indígenas de turismo. Su análisis y dinamización en la red Expediciones Sierra Norte. Italia: Universidad de Girona.
- LuJun, S., Hsu, M. K., & Marshall, K. P. (2014). Understanding the relationship of service fairness, emotions, trust, and tourist behavioral intentions at a city destination in China. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 1018-1038.
- Maggon, M., & Chaudhry, H. (2015). Revisiting relationship marketing and customer relationship management in leading tourism and hospitality journals. research trends from 2001 to 2013. *Journal of Relationship Marketing*, 53-57.
- Maldonado, C. (2005). Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo comunitario. Ginebra, Suiza: Organización Internacional del Trabajo.
- Maldonado, C. (2006). Turismo y comunidades indígenas: Impactos, pautas para autoevaluación y códigos de conducta. New York: International Labor Office.

- Maldonado-Alvarado, B. (1994). *La utopía de Ricardo Flores Magón: revolución, anarquía y comunalidad india*. Oaxaca: Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca.
- Maldonado-Alvarado, B. (2002). *Autonomía y comunalidad india: enfoques y perspectivas desde Oaxaca*. México: CONACULTA.
- Maldonado-Alvarado, B. (2005). *Desde la pertenencia al mundo comunal: propuestas de investigación y uso de experiencias y saberes comunitarios en el aula indígena intercultural de Oaxaca*. Oaxaca: Centro de Estudios Ayuujk. Universidad Indígena Intercultural.
- Marín-Pérez, A. (2012). *Crecimiento y desarrollo de empresas comunitarias: Sierra Norte de Oaxaca*. México: UPICSA.
- Martínez-Luna, J. (2003). *Comunalidad y Desarrollo*. Oaxaca, México: Gobierno del Estado de Oaxaca.
- Martínez-Luna, J. (2010). *Eso que llaman comunalidad*. Oaxaca: Colección Diálogos Originarios de Oaxaca.
- Martínez-Luna, J. (2013). *Textos sobre el camino andado*. Oaxaca: CSEIIO, CAMPO. AC.
- Martínez-Luna, J. (2015). *Congreso Comunalidad*. Puebla, México: Dirección General de Culturas Populares e Indígenas.
- Massarí, F. (2004). Marketing Relacional, una respuesta para los nuevos retos de la gestión en los destinos turísticos. *Revista Estudios y Perspectivas del Turismo*, 258-271.
- Mathus, A., López-Pardo, G., & Palomino-Villavicencio, B. (2014). *Diagnóstico de las empresas comunitarias de turismo de naturaleza, reporte de investigación del proyecto*. México: Instituto de Investigaciones Económicas. UNAM.
- Mena, L., & Soledad, V. (2020). *Estudio de turismo sustentable y buenas prácticas de RSE: caso estudio: sector de servicio de alojamiento turístico, ciudad de Concepción y Talcahuano (Doctoral dissertation)*.
- Monje-Carvajal, J. J. (2015). *El Plan de vida de los pueblos indígenas de Colombia, una construcción de etnodesarrollo*. Bogotá, Colombia: Revista Luna Azul.
- Moreno Arriba, J. (2013). *La gestión comunitaria de recursos naturales, agrosilvipastoriles y pesqueros en la Sierra de Santa Marta, Veracruz*. México: Universitas humanística.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The Journal of Marketing*, 20-38.
- Narteh, B., Agbemabiese, G. C., Kodua, P., & Braimah, M. (2013). Relationship marketing and customer loyalty: Evidence from the Ghanaian luxury hotel industry. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 407-436.
- Nazareno Valencia, M. A. (2020). *El turismo rural comunitario como Alternativa de desarrollo local en el Recinto Bocana de Ostiones-Parroquia Montalvo, Cantón Rioverde, Provincia De Esmeraldas-Ecuador (Doctoral dissertation, Ecuador-PUCESE-Escuela de Hotelería y Turismo)*.
- Núñez Del Arco Fajardo, D. (2020). *Marketing relacional para la fidelización de clientes de la cadena de Restaurantes Tijuana de Guayaquil (Doctoral dissertation)*.
- Okazaki, E. (2008). A community-based tourism model: Its conception and use. *Journal of Sustainable Tourism*, 511-529.
- ONU. (1972). *Declaración de Estocolmo. Conferencia de Naciones Unidas sobre el medio ambiente*. Estocolmo, Suecia: ONU.

- Oxford Spanish Dictionary. (2016). Oxford University. México: Oxford University Press.
- Palmatier, R. W. (2008). Interfirm Relational Drivers of Customer Value. *Journal of Marketing*, 76-89.
- Palomino-Villavicencio, B. (2008). Ecoturismo indígena en México, caso de estudio: la comunidad Hñahñu de El Alberto en Ixmiquilpan, Hidalgo. *Revista de Investigación de Negocios*, 4-12.
- Palomino-Villavicencio, B., Gasca-Zamora, J., & López-Pardo, G. (2016). El turismo comunitario en México: perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. *El Periplo Sustentable*, 06-37.
- Pérez-Ramírez, C., Zizumbo-Villarreal, L., Monterroso-Salvatierra, N., & Madrigal-Uribe, D. (2012). Marco Metodológico para el estudio del turismo rural. Perspectiva de análisis desde la comunalidad. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 436-460.
- Pimentel-Claro, D., & Olivera-Claro, P. (2008). Managing trust relationships: calculative, affective, belief and performance. *BAR. Brazilian Administration Review*, 289-303.
- Prat, J. M., & Cánoves, G. (2012). El turismo cultural como oferta complementaria en los destinos de litoral: El caso de la Costa Brava (España). *Investigaciones Geográficas*, 119-135.
- Quero, J. M. (2007). Relationship Marketing and Services Marketing: Two Convergent Perspectives for Value Creation in the Cultural Sector. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 101-115.
- Quero, J. M., & Ventura, R. (2009). The role of stakeholders in the management of cultural organizations. The case of performing arts organizations in Spain. *Journal of Relationship Marketing*, 17-35.
- Quero, M. J. (2003). *Marketing cultural: el enfoque relacional en las entidades escénicas*. Madrid, España: Red Española de Teatros, Auditorios y Circuitos de Titularidad Pública.
- Ramírez, E. R. (2016). Las prácticas relacionales. Una exploración de su aplicación en dos sectores empresariales de Jalisco. *Mercados y Negocios*, 1665-7039.
- Ramos, R., & Alfonso, D. (2020). Estudio del sistema de gobernanza turística del cantón El Empalme como instrumento de gestión en el diseño de prácticas de turismo sostenible (Doctoral dissertation).
- Ramos-Soto, A. L., & Marín-Pérez, J. A. (2012). Empresas Comunitarias en el estado de Oaxaca y su papel en el desarrollo local en los municipios con bajo índice Desarrollo Humano. En A. L. Ramos-Soto, *Empresas Comunitarias* (págs. 37-54). Oaxaca: Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca.
- Reinares, P., & Ponzoa, J. M. (2002). *Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Madrid: Financial Times-Prentice Hall.
- Rivera-Osorio, X. A. (2017). El turismo rural comunitario como alternativa de desarrollo humano sostenible. Honduras: Universidad Nacional Autónoma de Honduras.
- Robles-Hernández, S., & Cardoso-Jiménez, R. (2018). *Comunalidad, energía viva del pensamiento mixe*. México: UNAM.
- Rosas-Baños, M., & Correa-Holguín, D. A. (2016). El ecoturismo de Sierra Norte, Oaxaca desde la comunalidad y la economía solidaria. México: Agricultura, Sociedad y Desarrollo.
- Ruíz-García, J. A. (2015). *La Comunalidad desde una perspectiva libertaria: El proyecto Autónomo de Ghi'Xhi'Ro Juchitán Oaxaca*. Veracruz, México: Universidad Veracruzana.
- Sarmiento, J. R. (2014). *El Marketing de Relaciones en los Medios Sociales: Estudio empírico de los antecedentes y consecuentes de la calidad de la relación en los sitios web de viajes*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos.



- Sarmiento, J. R. (2015). *Marketing de Relaciones. Aproximación a las relaciones virtuales*. Madrid: Dykinson.
- Sarmiento, J. R. (2016). Marketing de relaciones: un análisis de su definición. REDMARKA. UIMA-Universidad de A. coruña, 41-66.
- SECTUR. (28 de abril de 2010). Secretaria de Turismo de México. Obtenido de [https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF\\_Docs/TURIS\\_HOME\\_PDF10.pdf](https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF_Docs/TURIS_HOME_PDF10.pdf)
- SECTUR. (21 de enero de 2015). Secretaria de Turismo de México. Obtenido de [https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF\\_Docs/OAX\\_ANUARIO\\_PDF15.pdf](https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF_Docs/OAX_ANUARIO_PDF15.pdf)
- SEDESOH. (18 de junio de 2017). Secretaria de Desarrollo Social y Humano del Estado de Oaxaca. Obtenido de <https://www.sedesoh.gob.oax.mx>
- SEMARNAT. (23 de marzo de 2016). Secretaria del Medio Ambiente Recursos Naturales. Obtenido de <http://www.semarnat.gob.mx> consultada 31 de febrero 2013.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1994). *Relationship marketing: Theory, methods and applications*. New York: Center for Relationship Marketing.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2000). The domain and conceptual foundations of relationship marketing. *Handbook of relationship Marketing*, 3-38.
- Taylor, S. R. (2017). Issues in measuring success in community-based Indigenous tourism: elites, kin groups, social capital, gender dynamics and income flows. *Journal of Sustainable tourism*, 433-449.
- TIES. (12 de diciembre de 2015). Ecoturismo. Obtenido de <http://www.ecotourism.org/ties-ecotourism-esp%C3%B1ol>
- Toledo, V. M., & Barrera-Bassols, N. (2013). El paradigma biocultural: crisis ecológica, modernidad y culturas tradicionales. *Revista Sociedad y Ambiente*, 50-60.
- UNESCO. (28 de octubre de 2014). UNESCO. Obtenido de <http://www.uis.unesco.org/glossary/Term.aspx?name=Formal%20Education&lang=es>
- Vallejos Bautista, E. E. (2020). Estrategias de Marketing Relacional para la Fidelización de Clientes de la Discoteca “Utopía”-San Ignacioajamarca. Repositorio Universidad Señor del Sipan, Perú.
- Vásquez-Casielles, R. V., Díaz-Martín, A. M., & Del Rio Lanza, A. B. (2015). Marketing de importancia de la confianza y el compromiso en el proceso de desarrollo de las relaciones comerciales entre empresas. área de comercialización e investigación de mercados. Oviedo, España: Universidad de Oviedo.
- Vázquez, M. D. (2016). Gestión comunitaria sustentable como elemento turístico en la comunidad de Capulálpam de Méndez, Oaxaca. Serrano, S. & Sosa M. 21o encuentro Nacional sobre Desarrollo Regional en México (págs. 348-365). México: AMECIDDER-ITM.
- Velázquez Sánchez, R. M., Balseca Ruíz, J. C., García Zarate R., & Gómez Velázquez, J. (2016). Aspectos culturales en la sustentabilidad del ecoturismo indígena de la mixteca oaxaqueña. En A.
- Ramos Soto, Estudios de la Mixteca Oaxaqueña (págs. 98-123). Oaxaca: UABJO.
- Velázquez Sánchez, R. M., Gómez García, J., Gómez Velázquez, J., & Pérez Rodríguez, D. M. (2016). Factores de micro innovación en el ecoturismo indígena de. *Revista Iberoamericana de Contaduría. Economía y Administración*, 129-147.
- Velázquez Sánchez, R. M., Gómez Velázquez, J., Bohórquez Canseco, M. G., Solana Vásquez, O., & Pérez Delgadillo, A. (2015). Ecoturismo y desarrollo local de comunidades indígenas en México. *Revista Global de Negocios*, 67-76.

- Velázquez Sánchez, R. M., Gómez Velázquez, J., Gaytán Bohórquez, L. I., Flamenco Hernández, A., & Núñez Contreras, C. A. (2014). Indicadores económicos, ambientales y sustentabilidad del ecoturismo en México. *Revista Internacional Administración y finanzas*, 127-136.
- Velázquez Sánchez, R. M., Morales Santiago, A., & Solana Vásquez, O. (2013). Las microfinanzas en los indicadores de desarrollo local de comunidades indígenas del estado de Oaxaca. XIX Congreso de Contaduría, Administración e Informática. UNAM (págs. 345-354). México: UNAM.
- Velázquez Sánchez, R. M., Solana, V. O., & Gómez-Velázquez, J. (2013). Ecoturismo y Desarrollo Local en comunidades indígenas en México. *Revista Global de Negocios*, 67-76.
- Velázquez Sánchez, R. M., Soto, A. L., & Gómez Velázquez, J. (2016). La sustentabilidad comunitaria en un proyecto de turismo alternativo en san mateo del mar, Oaxaca. *Revista Iberoamericana de ciencias Sociales y Humanísticas*, 1-13.
- Wakabayashi, J. L. (2010). Wakabayashi, J. L. (2010). La investigación sobre el marketing relacional: un análisis de contenido de la literatura 2007-2008. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 15(29), 119-130. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 119-130.
- Weitz, B. A., & Jap, S. D. (1995). Relationship marketing and distribution channels. *Journal of the academy of Marketing Science*, 23(4), 305-320. *Journal of the academy of Marketing Science*, 305-320.
- Westall, A. (2007). How can innovation in social enterprise be understood, encouraged and enabled? A social enterprise think piece for the Office of the Third Sector. London: Office of the Third Sector.
- WWF. (03 de mayo de 2017). [www.mexico.wwf.org.mx/](http://www.mexico.wwf.org.mx/)
- Yüksel, A., & Yüksel, F. (2007). Shopping risk perceptions: Effects on tourists' emotions, satisfaction and expressed loyalty intentions. *Tourism Management*.
- Zeithaml, V. A., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *The Journal of Marketing*, 31-46.

## **[Título de Libro en Times New Roman y Negritas No.14 en Español e Inglés]**

Apellidos (EN MAYUSCULAS), Nombre de 1<sup>er</sup> Autor†\*, Apellidos (EN MAYUSCULAS), Nombre de 2<sup>do</sup> Autor, Apellidos (EN MAYUSCULAS), Nombre de 3<sup>er</sup> Autor y Apellidos (EN MAYUSCULAS), Nombre de 4<sup>to</sup> Autor

*Institutional Affiliation of Author including Dependency (No.10 Times New Roman and Italic)*

*International Identification of Science - Technology and Innovation*

ID 1<sup>er</sup> Autor: (ORC ID - Researcher ID Thomson, arXiv Author ID - PubMed Autor ID - Open ID) y CVU 1<sup>er</sup> autor: (Becario-PNPC o SNI-CONACYT) (No.10 Times New Roman)

ID 1<sup>er</sup> Coautor: (ORC ID - Researcher ID Thomson, arXiv Author ID - PubMed Autor ID - Open ID) y CVU 2<sup>do</sup> autor: (Becario-PNPC o SNI-CONACYT) (No.10 Times New Roman)

ID 2<sup>do</sup> Coautor: (ORC ID - Researcher ID Thomson, arXiv Author ID - PubMed Autor ID - Open ID) y CVU 3<sup>er</sup> autor: (Becario-PNPC o SNI-CONACYT) (No.10 Times New Roman)

ID 3<sup>er</sup> Coautor: (ORC ID - Researcher ID Thomson, arXiv Author ID - PubMed Autor ID - Open ID) y CVU 4<sup>to</sup> autor: (Becario-PNPC o SNI-CONACYT) (No.10 Times New Roman)

Institución de Afiliación del Autor incluyendo dependencia (en Times New Roman No.12)  
Correo institucional (Times New Roman No.12)

### **Resumen (En Español, 150-200 palabras)**

Objetivos  
Metodología  
Contribución

### **Indicar 3 palabras clave en Times New Roman y Negritas No. 12 (En Español)**

### **Resumen (En Inglés, 150-200 palabras)**

Objetivos  
Metodología  
Contribución

### **Indicar 3 palabras clave en Times New Roman y Negritas No. 12 (En Inglés)**

Indica área de investigación (CONACYT) (Time New Roman No. 12)

Área:  
Campo:  
Disciplina:  
Subdisciplina:

Indicación si corresponde a celebración de año conmemorativo o festejo institucional

## Introducción

Texto redactado en Times New Roman No.12, espacio sencillo.

Explicación del tema en general y explicar porque es importante.

¿Cuál es su valor agregado respecto de las demás técnicas?

Enfocar claramente cada una de sus características.

Explicar con claridad el problema a solucionar y la hipótesis central.

Explicación de las secciones del Capítulo.

## Desarrollo de Secciones y Apartados del Capítulo con numeración subsecuente

[Título en Times New Roman No.12, espacio sencillo y Negrita]

Desarrollo de Capítulos en Times New Roman No.12, espacio sencillo.

## Inclusión de Gráficos, Figuras y Tablas-Editables

En el *contenido del Capítulo* todo gráfico, tabla y figura debe ser editable en formatos que permitan modificar tamaño, tipo y número de letra, a efectos de edición, estas deberán estar en alta calidad, no pixeladas y deben ser notables aun reduciendo la imagen a escala.

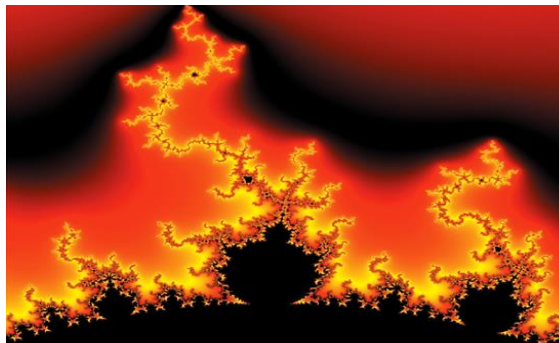
[Indicando el título en la parte Superior con Times New Roman No.12 y Negrita, señalando la fuente en la parte Inferior centrada con Times New Roman No. 10]

**Tabla 1.1** Título

Variable	Descripción	Valor
P <sub>1</sub>	Partición 1	481.00
P <sub>2</sub>	Partición 2	487.00
P <sub>3</sub>	Partición 3	484.00
P <sub>4</sub>	Partición 4	483.50
P <sub>5</sub>	Partición 5	484.00
P <sub>6</sub>	Partición 6	490.79
P <sub>7</sub>	Partición 7	491.61

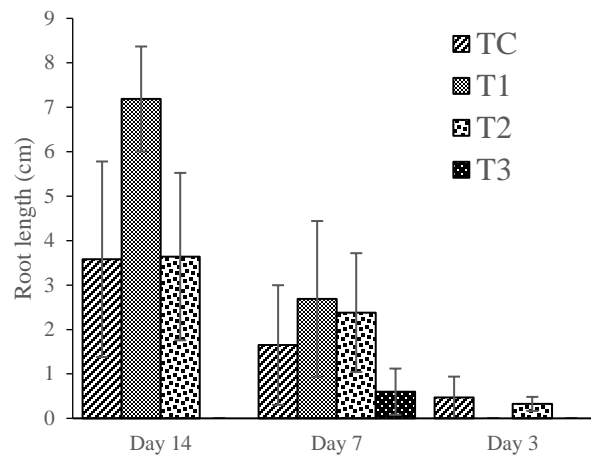
Fuente de Consulta:  
(No deberán ser imágenes, todo debe ser editable)

**Figura 1.1** Título



Fuente de Consulta:  
(No deberán ser imágenes, todo debe ser editable)

**Gráfico 1.1** Título



Fuente de Consulta:  
(No deberán ser imágenes, todo debe ser editable)

Cada Capítulo deberá presentar de manera separada en **3 Carpetas**: a) Figuras, b) Gráficos y c) Tablas en formato .JPG, indicando el número en Negrita y el Título secuencial.

**Para el uso de Ecuaciones, señalar de la siguiente forma:**

$$\int_{lim^{-1}}^{lim^1} = \int \frac{lim^1}{lim^{-1}} = \left[ \frac{1(-1)}{lim} \right]^2 = \frac{(0)^2}{lim} = \sqrt{lim} = 0 = 0 \rightarrow \infty \quad (1)$$

Deberán ser editables y con numeración alineada en el extremo derecho.

### Metodología a desarrollar

Dar el significado de las variables en redacción lineal y es importante la comparación de los criterios usados.

### Resultados

Los resultados deberán ser por sección del Capítulo.

### Anexos

Tablas y fuentes adecuadas.

### Agradecimiento

Indicar si fueron financiados por alguna Institución, Universidad o Empresa.

### Conclusiones

Explicar con claridad los resultados obtenidos y las posibilidades de mejora.

### Referencias

Utilizar sistema APA. **No** deben estar numerados, tampoco con viñetas, sin embargo, en caso necesario de numerar será porque se hace referencia o mención en alguna parte del Capítulo.

## **Ficha Técnica**

Cada Capítulo deberá presentar en un documento Word (.docx):

Nombre del Books

Título del Capítulo

Abstract

Keywords

Secciones del Capítulo, por ejemplo:

1. *Introducción*
2. *Descripción del método*
3. *Análisis a partir de la regresión por curva de demanda*
4. *Resultados*
5. *Agradecimiento*
6. *Conclusiones*
7. *Referencias*

Nombre de Autor (es)

Correo Electrónico de Correspondencia al Autor

Referencias

### **Requerimientos de Propiedad Intelectual para su edición:**

- Firma Autógrafa en Color Azul del Formato de Originalidad del Autor y Coautores
- Firma Autógrafa en Color Azul del Formato de Aceptación del Autor y Coautores

## **Reserva a la Política Editorial**

ECORFAN Books se reserva el derecho de hacer los cambios editoriales requeridos para adecuar la Obra Científica a la Política Editorial del ECORFAN Books . Una vez aceptada la Obra Científica en su versión final, el ECORFAN Books enviará al autor las pruebas para su revisión. ECORFAN® únicamente aceptará la corrección de erratas y errores u omisiones provenientes del proceso de edición de la revista reservándose en su totalidad los derechos de autor y difusión de contenido. No se aceptarán supresiones, sustituciones o añadidos que alteren la formación de la Obra Científica.

## **Código de Ética – Buenas Prácticas y Declaratoria de Solución a Conflictos Editoriales**

Declaración de Originalidad y carácter inédito de la Obra Científica, de Autoría, sobre la obtención de datos e interpretación de resultados, Agradecimientos, Conflicto de intereses, Cesión de derechos y distribución.

La Dirección de ECORFAN-México, S.C reivindica a los Autores de la Obra Científica que su contenido debe ser original, inédito y de contenido Científico, Tecnológico y de Innovación para someterlo a evaluación.

Los Autores firmantes de la Obra Científica deben ser los mismos que han contribuido a su concepción, realización y desarrollo, así como a la obtención de los datos, la interpretación de los resultados, su redacción y revisión. El Autor de correspondencia de la Obra Científica propuesto requisitara el formulario que sigue a continuación.

Título de la Obra Científica:

- El envío de una Obra Científica a ECORFAN Books emana el compromiso del autor de no someterlo de manera simultánea a la consideración de otras publicaciones seriadas para ello deberá complementar el Formato de Originalidad para su Obra Científica, salvo que sea rechazado por el Comité de Arbitraje, podrá ser retirado.
- Ninguno de los datos presentados en esta Obra Científica ha sido plagiado ó inventado. Los datos originales se distinguen claramente de los ya publicados. Y se tiene conocimiento del testeo en PLAGSCAN si se detecta un nivel de plagio Positivo no se procederá a arbitrar.
- Se citan las referencias en las que se basa la información contenida en la Obra Científica, así como las teorías y los datos procedentes de otras Obras Científicas previamente publicados.
- Los autores firman el Formato de Autorización para que su Obra Científica se difunda por los medios que ECORFAN-México, S.C. en su Holding México considere pertinentes para divulgación y difusión de su Obra Científica cediendo sus Derechos de Obra Científica.
- Se ha obtenido el consentimiento de quienes han aportado datos no publicados obtenidos mediante comunicación verbal o escrita, y se identifican adecuadamente dicha comunicación y autoría.
- El Autor y Co-Autores que firman este trabajo han participado en su planificación, diseño y ejecución, así como en la interpretación de los resultados. Asimismo, revisaron críticamente el trabajo, aprobaron su versión final y están de acuerdo con su publicación.
- No se ha omitido ninguna firma responsable del trabajo y se satisfacen los criterios de Autoría Científica.
- Los resultados de esta Obra Científica se han interpretado objetivamente. Cualquier resultado contrario al punto de vista de quienes firman se expone y discute en la Obra Científica.

## **Copyright y Acceso**

La publicación de esta Obra Científica supone la cesión del copyright a ECORFAN-Mexico, S.C en su Holding México para su ECORFAN Books, que se reserva el derecho a distribuir en la Web la versión

**ECORFAN® Todos los derechos reservados-México-Bolivia-Spain-Ecuador-Cameroon-Colombia-Salvador-Guatemala-Paraguay-Nicaragua-Peru-Democratic Republic of Congo-Taiwan**

publicada de la Obra Científica y la puesta a disposición de la Obra Científica en este formato supone para sus Autores el cumplimiento de lo establecido en la Ley de Ciencia y Tecnología de los Estados Unidos Mexicanos, en lo relativo a la obligatoriedad de permitir el acceso a los resultados de Investigaciones Científicas.

Título de la Obra Científica:

Nombre y apellidos del Autor de contacto y de los Coautores	Firma
1.	
2.	
3.	
4.	

## **Principios de Ética y Declaratoria de Solución a Conflictos Editoriales**

### **Responsabilidades del Editor**

El Editor se compromete a garantizar la confidencialidad del proceso de evaluación, no podrá revelar a los Árbitros la identidad de los Autores, tampoco podrá revelar la identidad de los Árbitros en ningún momento.

El Editor asume la responsabilidad de informar debidamente al Autor la fase del proceso editorial en que se encuentra el texto enviado, así como de las resoluciones del arbitraje a Doble Ciego.

El Editor debe evaluar los manuscritos y su contenido intelectual sin distinción de raza, género, orientación sexual, creencias religiosas, origen étnico, nacionalidad, o la filosofía política de los Autores.

El Editor y su equipo de edición de los Holdings de ECORFAN® no divulgarán ninguna información sobre la Obra Científica enviado a cualquier persona que no sea el Autor correspondiente.

El Editor debe tomar decisiones justas e imparciales y garantizar un proceso de arbitraje por pares justa.

### **Responsabilidades del Consejo Editorial**

La descripción de los procesos de revisión por pares es dado a conocer por el Consejo Editorial con el fin de que los Autores conozcan cuáles son los criterios de evaluación y estará siempre dispuesto a justificar cualquier controversia en el proceso de evaluación. En caso de Detección de Plagio a la Obra Científica el Comité notifica a los Autores por Violación al Derecho de Autoría Científica, Tecnológica y de Innovación.

### **Responsabilidades del Comité Arbitral**

Los Árbitros se comprometen a notificar sobre cualquier conducta no ética por parte de los Autores y señalar toda la información que pueda ser motivo para rechazar la publicación de la Obra Científica.

Además, deben comprometerse a mantener de manera confidencial la información relacionada con la Obra Científica que evalúan.

Cualquier manuscrito recibido para su arbitraje debe ser tratado como documento confidencial, no se debe mostrar o discutir con otros expertos, excepto con autorización del Editor.

Los Árbitros se deben conducir de manera objetiva, toda crítica personal al Autor es inapropiada.

Los Árbitros deben expresar sus puntos de vista con claridad y con argumentos válidos que contribuyan al que hacer Científico, Tecnológica y de Innovación del Autor.

Los Árbitros no deben evaluar los manuscritos en los que tienen conflictos de intereses y que se hayan notificado al Editor antes de someter la Obra Científica a evaluación.

### **Responsabilidades de los Autores**



Los Autores deben garantizar que sus Obras Científicas son producto de su trabajo original y que los datos han sido obtenidos de manera ética.

Los Autores deben garantizar no han sido previamente publicados o que no estén siendo considerados en otra publicación seriada.

Los Autores deben seguir estrictamente las normas para la publicación de Obra Científica definidas por el Consejo Editorial.

Los Autores deben considerar que el plagio en todas sus formas constituye una conducta no ética editorial y es inaceptable, en consecuencia, cualquier manuscrito que incurra en plagio será eliminado y no considerado para su publicación.

Los Autores deben citar las publicaciones que han sido influyentes en la naturaleza de la Obra Científica presentado a arbitraje.

## **Servicios de Información**

### **Indización - Bases y Repositorios**

- RESEARCH GATE (Alemania)
- MENDELEY (Gestor de Referencias bibliográficas)
- GOOGLE SCHOLAR (Índices de citaciones-Google)
- REDIB (Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico- CSIC)

## **Servicios Editoriales**

Identificación de Citación e Índice H  
Administración del Formato de Originalidad y Autorización  
Testeo del T-Book con PLAGSCAN  
Evaluación de Obra Científica  
Emisión de Certificado de Arbitraje  
Edición de Obra Científica  
Maquetación Web  
Indización y Repositorio  
Publicación de Obra Científica  
Certificado de Obra Científica  
Facturación por Servicio de Edición

## **Política Editorial y Administración**

143 - 50 Itzopan Calle. La Florida, Ecatepec Municipio México Estado, 55120 Código postal, MX. Tel: +52 1 55 2024 3918, +52 1 55 6159 2296, +52 1 55 4640 1298; Correo electrónico: [contact@ecorfan.org](mailto:contact@ecorfan.org)  
[www.ecorfan.org](http://www.ecorfan.org)

**ECORFAN®**

**Editor en Jefe**

VARGAS-DELGADO, Oscar. PhD

**Directora Ejecutiva**

RAMOS-ESCAMILLA, María. PhD

**Director Editorial**

PERALTA-CASTRO, Enrique. MsC

**Diseñador Web**

ESCAMILLA-BOUCHAN, Imelda. PhD

**Diagramador Web**

LUNA-SOTO, Vladimir. PhD

**Asistente Editorial**

TREJO-RAMOS, Iván. BsC

**Traductor**

DÍAZ-OCAMPO, Javier. BsC

**Filóloga**

RAMOS-ARANCIBIA, Alejandra. BsC

**Editores Asociados**

OLIVES-MALDONADO, Carlos. MsC

MIRANDA-GARCIA, Marta. PhD

CHIATCHOUA, Cesaire. PhD

SUYO-CRUZ, Gabriel. PhD

CENTENO-ROA, Ramona. MsC

ZAPATA-MONTES, Nery Javier. PhD

ALAS-SOLA, Gilberto Américo. PhD

MARTÍNEZ-HERRERA, Erick Obed. MsC

ILUNGA-MBUYAMBA, Elisée. MsC

IGLESIAS-SUAREZ, Fernando. MsC

FUENTES-RODRÍGUEZ, Germán. MsC

**Publicidad y Patrocinio**

(ECORFAN®- Mexico- Bolivia- Spain- Ecuador- Cameroon- Colombia- El Salvador- Guatemala- Nicaragua- Peru- Paraguay- Democratic Republic of The Congo- Taiwan), sponsorships@ecorfan.org

**Licencias del Sitio**

03-2010-032610094200-01-Para material impreso, 03-2010-031613323600-01-Para material electrónico, 03-2010-032610105200-01-Para material fotográfico, 03-2010-032610115700-14-Para Compilación de Datos, 04 -2010-031613323600-01-Para su página Web, 19502-Para la Indización Iberoamericana y del Caribe, 20-281 HB9-Para la Indización en América Latina en Ciencias Sociales y Humanidades, 671-Para la Indización en Revistas Científicas Electrónicas España y América Latina, 7045008-Para su divulgación y edición en el Ministerio de Educación y Cultura-España, 25409-Para su repositorio en la Biblioteca Universitaria-Madrid, 16258-Para su indexación en Dialnet, 20589-Para Indización en el Directorio en los países de Iberoamérica y el Caribe, 15048-Para el registro internacional de Congresos y Coloquios. financingprograms@ecorfan.org

## **Oficinas de Gestión**

244 Itzopan, Ecatepec de Morelos–México.

21 Santa Lucía, CP-5220. Libertadores -Sucre–Bolivia.

38 Matacerquillas, CP-28411. Morazarzal –Madrid-España.

18 Marcial Romero, CP-241550. Avenue, Salinas 1 - Santa Elena-Ecuador.

1047 La Raza Avenue -Santa Ana, Cusco-Peru.

Boulevard de la Liberté, Immeuble Kassap, CP-5963.Akwa- Douala-Cameroon.

Southwest Avenue, San Sebastian – León-Nicaragua.

6593 Kinshasa 31 – Republique Démocratique du Congo.

San Quentin Avenue, R 1-17 Miralvalle - San Salvador-El Salvador.

16 Kilometro, American Highway, House Terra Alta, D7 Mixco Zona 1-Guatemala.

105 Alberdi Rivarola Captain, CP-2060. Luque City- Paraguay.

Distrito YongHe, Zhongxin, calle 69. Taipei-Taiwán

Calle 43 # 30 -90 B. El Triunfo CP.50001. Bogotá-Colombia.



9 786078 695454

ISBN: 978-607-8695-45-4



[www.ecorfan.org](http://www.ecorfan.org)