

OBETS. Revista de Ciencias Sociales
Vol. 15, n° 2, 2020, pp. 437-470
ISSN-e: 1989-1385 | ISSN: 2529-9727
DOI: 10.14198/OBETS2020.15.2.03

**EL IMPACTO DE LA INTEGRACIÓN SOCIAL
(OVEREMBEDDEDNESS) SOBRE LA INNOVACIÓN EN
LOS EMPRENDIMIENTOS TURÍSTICOS DE LA COMARCA
MINERA, HIDALGO, MÉXICO**

THE *OVEREMBEDDEDNESS* IMPACT ON INNOVATION: THE SMALL
TOURISM VENTURES OF THE COMARCA MINERA, HIDALGO, MEXICO

Erika Cruz-Coria

Universidad Autónoma de Occidente, México
ecoria84@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-7984-0069>

Judith A. Velázquez-Castro

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México
judith_velazquez@uaeh.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0001-7138-9293>

Carla C. Pérez-Hernández

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México
carla_perez@uaeh.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0001-8286-8775>

Cómo citar / Citation

Cruz, E., Velázquez, J. y Pérez, C. (2020) "El impacto de la *integración social (overembeddedness)* sobre la innovación en los emprendimientos turísticos de la Comarca Minera, Hidalgo, México". *OBETS. Revista de Ciencias Sociales*, 15(2): 437-470. <https://doi.org/10.14198/OBETS2020.15.2.03>

Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia de uso y distribución Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

Recibido: 26/03/20. Aceptado: 16/10/20

Resumen

El objetivo es identificar las limitantes que la *sobre integración social (overembeddedness)* impone sobre las acciones de innovación entre los emprendedores que conforman el parque ecoturístico “El Bosque de las Truchas”, ubicado en la Comarca Minera, Hidalgo. Fueron analizados 23 emprendimientos turísticos. Los temas redundantes en las entrevistas fueron codificados y analizados mediante el software *Atlas.ti* y el cálculo del *coeficiente C*. Las limitaciones a la innovación derivan de la centralidad de la Asamblea de Ejidatarios que mediante el control de la información y de las relaciones con el exterior, ha propiciado un “bloqueo cognitivo” reflejado en una oferta turística repetitiva.

Palabras clave: turismo; innovación; emprendimientos turísticos; socios-ejidatarios; Asamblea Ejidal; redes de relaciones.

Abstract

The aim is to identify the constraints of the overembeddedness imposes on innovation actions that entrepreneurs want to develop in the “El Bosque de Las Truchas” ecotourism park, which is located in the Comarca Minera, Hidalgo. Twenty-three small tourism ventures were analyzed. The redundant topics in the interviews were coded and the relations between them were analyzed using the *Atlas.ti* software and the *C coefficient*. The Ejidatarios Assembly controls the flow of useful inside information as well as the exchange relations with the outside, which results in a “cognitive lock-in” that inhibits the innovative capacity of the entrepreneurship.

Keywords: tourism; innovation; tourism ventures; partner-ejidatarios; Ejidal Assembly; relationship networks.

Extended abstract

In Mexico, community-based tourism ventures in rural or semi-rural areas are viewed by government agencies as well as by some sectors of society as a tool of sustainable development for its contribution to narrow the economic and social gap caused by the neo-liberal economic model. In this sense, innovation actions are an important factor to guarantee its permanence in the market, at the same time encouraging economic growth and social development in the community. Tourist entrepreneurs are ranked as one of the main forces of local economic development insofar they are capable to introduce a new product or new processes, generate market segments or develop other forms of

organization. It is recognized that its capacity for innovation arises from its potential to build social networks and connections to use and disseminate tacit and non-formal knowledge.

While in some scientific research it is recognized the importance of networks and connections within small tourism ventures as a source of access to key resources for innovation—information, transfer of tacit and formal knowledge, knowledge acquisition—; other research indicates the overembeddedness or the presence of a dense network of social relations may constitute an obstacle to the development of innovation actions, basically because the excessive dependence on social ties limits the diversity of accessible resources to the entrepreneurs.

The area of study is located in the Comarca Minera, one of the ten geographical and cultural regions of the Hidalgo state, México. Following the agricultural crisis in the 1990s, a significant number of eco-tourist parks have emerged in this region, which are made up of small tourism ventures. These parks offer a wide range of products and services (cabin rentals, traditional food, horseback riding, among others) that are mostly incremental innovations originated by a process of imitation. These projects are located in the “ejidos” that are owned by each community, the “ejidatarios” have become partners and entrepreneurs of these parks and the Ejidal Committee is the internal organization that organized the tourist activity. The work in the tourist activity is developed in the middle of a dense network of social relations between the partners-ejidatarios and the Ejidal Committee. Therefore, we assume that these social relations have negative effects on the transfer of knowledge and information, knowledge creation and all available resources for innovation.

To illustrate this phenomenon, this research study one of the pioneering parks of the activity in the region. The aim is to identify the constraints of the overembeddedness on innovation actions that entrepreneurs want to develop in the “El Bosque de Las Truchas” ecotourism park, which is located in the Comarca Minera, Hidalgo. A methodological design linked to the Thematic Analysis (TA) precepts was used, this method provides the opportunity to identify, analyze and report patterns (themes) within the collected data, which were identified through a deductive process. The data was obtained by applying twenty-three semi-structured interviews to partner-ejidatarios and their employees and seven in-depth interviews were also conducted with the municipal public officials and four with specialist in the subject. After the redundant “themes” in the interview had been identified, an open coding of them was elaborated. For the analysis, twenty-two codes were classified into six categories and sixteen subcategories. The data were analyzed with the *Atlas.ti* software, which allows the study of the theme’s frequency as well as the association between the categories through the calculation of the *C coefficient*.

It was identified that the overembeddedness has limited the freedom and autonomy of entrepreneurship to develop innovation actions. Different factors that constraint the innovations actions were identified: a) density of the social relations between the partner-ejidatarios inhibits their capacity of creating new social relations beyond the focal network, b) the systems of rules and obligations created by the Ejidal Assembly place reciprocity and loyalty as a required value, this action inhibits the innovative capacity between the entrepreneurship, c) the low innovation in the park is also reflected in a repetitive tourist offer that is guided by a hierarchical and bureaucratic organizational structure.

1. INTRODUCCIÓN

En México, los emprendimientos turísticos comunitarios en ámbitos rurales o semirurales son visualizados, tanto por organismos gubernamentales como por algunos sectores de la sociedad, como un instrumento de desarrollo sustentable en términos de su contribución para superar la brecha económica y cultural propiciada por el modelo económico neoliberal (Ortíz, 2007; Casas, Soler & Pastor, 2012). En este sentido, la innovación es una piedra angular para garantizar su permanencia en el mercado, al tiempo que alienta la dinámica económica comunitaria. Los emprendedores turísticos se colocan como una de las principales fuerzas del desarrollo económico local en la medida que son capaces de introducir o mejorar un producto o un proceso, captar un segmento de mercado o llevar a cabo nuevas formas organizativas (Lordkipanidze, Brezet & Backman, 2005; Austin, Leonard, Reficco & Weiskillern, 2006). Se reconoce que su capacidad de innovación resulta también de su posibilidad para generar redes y conexiones que generen, difundan y utilicen saberes tácitos y no formalizados (Capello, 1999; Yoguel, 2000; Caravaca, González & Silva, 2005).

Si bien, algunos autores reconocen la importancia de las redes y conexiones al interior de los emprendimientos turísticos como fuente de acceso a los recursos —información, transferencias de conocimiento formal y tácito, capacitación, adquisición de conocimiento— clave para la innovación (Arribas, Hernández & Villa, 2013; Fazio & Lavecchia, 2013; Czernek, 2020); otros señalan que la *sobre integración social* (*overembeddedness*) o la presencia de una densa estructura de relaciones puede constituir un obstáculo para la incorporación o el desarrollo de acciones de innovación (Granovetter, 1985; Uzzi, 1996, 1997), básicamente

porque la excesiva dependencia de los lazos sociales limita la diversidad de recursos a los que pueden acceder los emprendedores.

El presente trabajo de investigación se ubica en la Comarca Minera, una de las diez regiones geográficas y culturales del estado de Hidalgo, México. A raíz de la crisis agrícola en la década de los noventa, en esta región han surgido un número importante de parques eco-turísticos conformados por emprendedores que ofrecen una amplia gama de productos y servicios (renta de cabañas, comida tradicional, paseos a caballo, entre otros) que en su mayoría son innovaciones de tipo incremental originadas por un proceso de imitación. Estos proyectos se sitúan en los ejidos que son propiedad de las comunidades de la región, los ejidatarios se han convertido en socios y emprendedores de estos parques y, el Comité Ejidal en el organismo interno que le da estructura a la actividad turística. El trabajo turístico está organizado por una densa red de relaciones entre los socios-ejidatarios y el Comité Ejidal; por tanto, es de suponer que dichas relaciones tienen efectos negativos sobre la transferencia de conocimientos y de información, sobre la creación de conocimiento y sobre todos aquellos recursos base para la innovación.

Para ilustrar este fenómeno, el presente trabajo retoma el estudio de uno de los parques pioneros de la actividad turística en la región. Es así que el objetivo es identificar las limitantes que la *sobre integración social (overembeddedness)* impone sobre las acciones de innovación entre los emprendedores que conforman el parque ecoturístico “El Bosque de las Truchas” en el estado de Hidalgo, México. Se utilizó un diseño metodológico articulado al Análisis Temático (AT) (Braun & Clarke, 2006). La obtención de los datos se realizó mediante la aplicación de 23 entrevistas semiestructuradas a socios-ejidatarios y a sus empleados, además de entrevistas a profundidad a funcionarios públicos y especialistas. Después de haber identificado los “temas” redundantes en las entrevistas se elaboró una codificación abierta de los mismos, quedando para el análisis 22 códigos clasificados en 6 categorías y 16 subcategorías de estudio. Los datos fueron analizados a través del software *Atlas.ti*, mismo que no sólo permite el análisis de la frecuencia de los temas sino también la asociación entre las categorías mediante la obtención del *coeficiente C*.

Se observa que la *sobre integración social* en este parque está dada, principalmente, por la densa red de relaciones que se entreteje en torno a la pertenencia a la Asamblea Ejidal y, por el sistema de normas y obligaciones

establecidas por esta misma organización. Ambos elementos se han convertido en limitantes para las acciones de innovación que tanto los socios-ejidatarios como el Comité Ejidal han pretendido incorporar en los emprendimientos individuales y en el parque. La centralidad adquirida por el Comité Ejidal en la toma de decisiones se ha traducido, entre otras cosas, en restricciones sobre la transferencia y adquisición de conocimientos y en un “bloqueo cognitivo” que limita las fuentes de información, el flujo de nuevas ideas y conocimientos, el establecimiento de nuevas conexiones, entre otros aspectos que son fundamentales para la generación de una oferta turística novedosa capaz de mantener y generar nuevos mercados.

En el primer apartado de este trabajo se presenta la innovación como un proceso social en el que las interacciones entre los actores sociales y el conocimiento tácito constituyen los principales factores que dan lugar a la innovación en los emprendimientos turísticos comunitarios. En el siguiente, se plantea la integración social y, su contraparte, la sobre integración social como dos procesos que pueden impulsar o limitar las oportunidades de innovación en los emprendimientos turísticos comunitarios. Posteriormente, se desarrolla la propuesta metodológica para identificar las limitantes de la *sobre integración social* en los emprendimientos que conforman el Parque Ecoturístico “El Bosque de las Truchas” ubicado en el estado de Hidalgo, México. Finalmente, se presentan los resultados, la discusión y las conclusiones.

2. LOS EMPRENDIMIENTOS TURÍSTICOS COMUNITARIOS Y LA INNOVACIÓN

En México, la actividad turística en ámbitos rurales o semirurales ha sido visualizada tanto por organismos gubernamentales como por algunos sectores de la sociedad, como un instrumento de desarrollo en términos de su contribución para superar la brecha económica y cultural propiciada por el modelo económico neoliberal (Casas, Soler & Pastor, 2012; Ortíz, 2007). El dominio de una postura económica en la actividad ha otorgado un papel importante a la innovación tecnológica, sobre todo, para la producción de servicios y productos apegados a los estándares de calidad exigidos por las tendencias globales en la actividad. Aunque los proyectos turísticos en el ámbito rural también siguen el imperativo tecnológico, no lo hacen con la misma intensidad como lo hacen las grandes empresas o las transnacionales en destinos de alta demanda internacional.

La innovación adquiere importancia en el turismo rural cuando las comunidades receptoras son capaces de movilizar sus capacidades sociales, transformar sus relaciones sociales y de poder a favor de la satisfacción de las necesidades colectivas. En este sentido, surgen diversos planteamientos en relación a las condiciones necesarias para que los emprendimientos locales puedan crear ventajas competitivas para hacer frente a los desafíos impuestos por el entorno turístico. Por un lado, se encuentran aquellos enfoques neoshumpeterianos que aluden a las estrategias relacionadas con las mejoras en la empresa (Berumen, 2007; Pizzi & Brunet, 2012). Estos enfoques se centran en innovaciones que atañen directamente al ámbito interno y tienen que ver con los diferentes tipos de innovaciones tales como: las innovaciones tecnológicas —de producto y proceso—; las relacionadas con los métodos de gestión tales como la comercialización, las de diseño organizativo, los sistemas de información y, las que refieren a la introducción de mejoras en la gestión del personal (Bueno, Morcillo & Sarabia, 1989).

Por otro lado, están las propuestas que se alejan de las visiones de la empresa innovadora e incorporan al territorio y sus capacidades sociales como elementos clave en la generación de ventajas competitivas (Becattini & Rullani, 1993; Becattini, 2002). Este enfoque centra su atención en la creación de redes de actores sociales con capacidad para difundir conocimientos y emprender procesos de aprendizaje social, como una forma en la cual los emprendimientos locales pueden generar innovaciones, eficientar los factores de producción a nivel interno (Yoguel, 2000; Caravaca, González & Silva, 2003) y encarar los retos impuestos por el entorno. El principal argumento es que las ventajas competitivas no necesariamente derivan de técnicas para producir innovaciones (tecnología) sino de los recursos territoriales (conocimiento, capital social, infraestructura, entre otros) y, particularmente, de las redes y conexiones que entablan los actores sociales para generar, difundir y utilizar saberes tácitos y no formalizados de los cuales depende la innovación según este enfoque (Capello, 1999; Caravaca, González & Silva, 2005).

En este contexto, la innovación se entiende como *“la creación dinámica de conocimiento acumulado que se transmite libremente entre agentes económicos y cuyo origen se encuentra en los mecanismos de interacción basados en reglas, normas y procedimientos compartidos”* (Capello, 1999:356). Desde esta perspectiva, la innovación es un proceso dinámico de aprendizaje porque encuentra sus

bases en la continuidad a través del tiempo y, es interactivo ya que implica la transferencia de conocimientos entre los agentes.

Siendo así, la innovación descansa en dos elementos clave: las redes de relaciones y el conocimiento tácito. De acuerdo con Rodríguez y Hernández, las primeras son “*un conjunto de dos o más relaciones entre firmas conectadas entre sí que, mediante acuerdos con propósitos claros y objetivos de largo plazo, permiten a las firmas y a la red en su conjunto ganar o sostener una ventaja competitiva frente a sus competidores fuera de la red o en otras redes*” (2003:12). Las redes de relaciones plantean la existencia de una elevada densidad de vínculos no sólo al interior de los proyectos turísticos instalados en el territorio sino también entre éstos y su entorno social e institucional (organismos gubernamentales de los diferentes niveles de gobierno, centros tecnológicos, entre otros) para entablar entornos de innovación (Lundvall, 1992; Méndez, 2001).

La postura en la que se inscribe este enfoque de innovación, considera que las redes se ven fortalecidas por las dinámicas de proximidad (relacional, geográfica y sociocultural) inherentes a los ámbitos locales. Estas “cercanías” están dadas por un lenguaje, factores históricos y socioculturales comunes que pueden favorecer la difusión de innovaciones y aprendizaje colectivo, al tiempo que constituyen una oportunidad para compartir riesgos y costes que se convierten en limitantes para emprender algún esfuerzo innovador (Vázquez, 1999; Méndez, 2001).

Considerando la innovación como un proceso colectivo, el conocimiento tácito es un factor importante que se obtiene por la experiencia y se genera y distribuye socialmente (Boisier, 2001; Benavides & Quintana, 2002). Ante lo complejo que resulta la codificación del conocimiento tácito, la colaboración entre actores socioeconómicos adquiere un rol protagónico debido a que representan la oportunidad de acceder fácilmente a nuevos conocimientos y capacidades que pueden dar origen a innovaciones; es decir, innovaciones originales —de tipo radical¹ o incremental²— que suponen la introducción de novedades para el emprendimiento, para el sector y el sistema económico. O

¹ Las innovaciones radicales suponen “...aplicaciones fundamentalmente nuevas de una tecnología o una combinación original” (González *et al.*, 1997: 96).

² Son innovaciones que suponen un cambio pequeño en la tecnología existente, son resultado de la experiencia y de la curva de aprendizaje de las personas directamente vinculadas a los procesos (Fontalvo *et al.*, 2011).

de tipo adaptativo que permiten retomar ideas procedentes de otras actividades (González, Jiménez & Sáez, 1997) o de otros contextos territoriales y ajustarlas a la actividades turísticas, tal y como sucede con la producción masiva de servicios turísticos en el turismo de sol y playa.

Los emprendimientos turísticos comunitarios se caracterizan por su forma innovadora de aprovechamiento y puesta en valor de los recursos naturales y culturales de sus territorios a través de modalidades de turismo más flexibles y orientadas a la sustentabilidad. Como se observa, no sólo pueden ser considerados innovadores por el aprovechamiento turístico que hacen del territorio sino también por los recursos sociales que movilizan, lo anterior refiere a las dinámicas comunitarias relacionadas con las normas e instituciones locales que organizan y dan forma a la actividad turística y también, por la articulación de los actores e instituciones con otros del territorio para la generación e incorporación de procesos innovadores.

2.1. La integración y la *sobre integración social* en la innovación

Los emprendimientos comunitarios son base del desarrollo rural, generalmente dirigen sus esfuerzos a la satisfacción de necesidades sociales a través de la creación de soluciones innovadoras. Este tipo de organizaciones tiene el objetivo de lograr el uso óptimo de los recursos locales, por tanto, los emprendedores pueden ser capaces de movilizar las ideas, las capacidades empresariales y emprender dinámicas económicas y sociales que faciliten la creación de relaciones simbióticas entre el emprendimiento social y la comunidad local (Seelos, Mair, Battilana & Dacin, 2015).

Tanto la geografía como la sociología económica y la economía institucional han retomado la discusión en torno a las redes de relaciones como soporte y factores de éxito de las organizaciones económicas en los sistemas locales y regionales (Granovetter, 1985; Uzzi, 1996; Hess, 2004). Para algunos autores (Granovetter, 1985), la vinculación entre los emprendimientos y el entorno social³ puede ser explicado a través del concepto de integración social (*social embeddedness*). Este concepto refiere a los mecanismos mediante los cuales las relaciones económicas en un emprendimiento son influenciadas por las relaciones sociales del grupo que alberga dicho emprendimiento. Esta

³ Se entiende por entorno social a las normas sociales, los valores, las costumbres y los mecanismos que regulan los aspectos de la vida cotidiana (Glonti, *et al.*, 2016).

perspectiva ve a los lazos personales de confianza y lealtad y, las relaciones entre las partes de intercambio como elementos que apoyan el comportamiento y el desarrollo socioeconómico (Wai-Chung, 1998; Hess, 2004). En el contexto particular de los emprendimientos comunitarios, la *integración social* permite crear oportunidades alineadas con las necesidades y las capacidades locales, posibilitando con ello nuevas formas de desarrollo (Korsching & Allen, 2004; Johnstone & Lionais, 2004).

El enfoque de la *integración social* contribuye significativamente a explicar cómo los emprendedores transforman, usan y reciben influencia de los conocimientos, de los lazos, las normas, la vida colaborativa y, en general, de los recursos locales para generar oportunidades a nivel local. En el caso de los emprendimientos comunitarios, este abordaje permite mostrar cómo la combinación de los recursos sociales y las habilidades empresariales dan lugar a formas de innovación que van más allá de la racionalidad económica debido a su capacidad para generar cambios. Desde la perspectiva de la formulación políticas públicas, algunos estudios demuestran que los emprendimientos fuertemente arraigados al contexto social tienen mayores probabilidades de superar las limitaciones institucionales y de mercado que se imponen a nivel local, regional o nacional, debido a que respaldan formas de crecimiento y desarrollo más sustentable e inclusivas (Moulaert & Mehmood, 2011; McKeever, Jack & Anderson, 2014).

Para McGehee, Kline & Knollenberg (2014), poco se sabe acerca de las dinámicas sociales y económicas y de los recursos movilizados por las comunidades locales en el proceso de incorporación de los emprendimientos al contexto social; particularmente, ha sido poco estudiada la integración cognitiva, de red y cultural de estas organizaciones. En este trabajo, la atención se focaliza en el contexto de las relaciones sociales — las redes internas y conexiones —, por su reconocida capacidad para facilitar o restringir la posibilidad de los emprendedores para fomentar las innovaciones en territorios estructuralmente débiles (Miller & Besser, 2000; Fink, Lang & Richter, 2017). Algunas investigaciones han demostrado que la incorporación de los emprendimientos en las relaciones sociales locales pueden mejorar la habilidad del emprendedor para acceder a ciertos recursos como la información, el conocimiento local, la legitimación social y otros recursos, aunque la mayoría enfatiza en sus efectos sobre la innovación (Baum, Calabrese & Sivelman, 2000; Burt, 2000).

El argumento central es que la *integración social* opera como un sistema de intercambio entre actores que estimula el aprendizaje interactivo y el intercambio de conocimiento tácito, lo cual genera un entorno propicio para la innovación y la creación de valor más allá de las ganancias económicas (Meek, Pacheco & York, 2010). Sea de naturaleza social o tecnológica, la innovación es un proceso dinámico de aprendizaje que encuentra sus bases en la continuidad a través del tiempo y, en la interacción social a razón de la transferencia de conocimientos formales e informales entre los agentes participantes.

Son diversos los trabajos que abordan los aspectos positivos de la integración social, entre los más reconocidos esta el acceso a recursos materiales y económicos, el respaldo simbólico del entorno social, nueva información y conocimientos, entre otros (Larson & Starr, 1993; Gulati, 1995; Czernek, 2020). Sin embargo, son pocos los que se refieren al efecto de la *sobre integración* (*overembeddednes effect*) (Anderson & Jap, 2005; Chowdhury, Gruber & Zolkiewski, 2016; Czernek, 2020). Este fenómeno ocurre cuando los emprendedores dependen en gran medida de sus lazos y recursos internos (Uzzi, 1996), de tal forma que el costo de mantener una gran cantidad de lazos fuertes puede superar los beneficios (obtener información, recursos, conocimiento, capital social).

En países en desarrollo, los emprendimientos liderados por comunidades indígenas y campesinas son observados como sistemas económicos de base local que están vinculados a los esfuerzos colectivos de las comunidades que los albergan (Akgün, Nijkamp, Baycan & Brons, 2010); de ahí que los emprendimientos se desarrollan en medio de una gran dependencia de las relaciones grupales y los lazos personales cercanos (Miller & Besser, 2000). En estos casos, la *sobre integración* no sólo se entiende como el enraizamiento de un emprendimiento en las relaciones interpersonales a nivel micro —entre emprendedores y con otras organizaciones— también se visualiza como una dependencia de las relaciones a nivel meso —en una red más amplia de relaciones existentes, por ejemplo, con actores de tipo municipal o estatal—.

Son diversas las limitantes que impone la *sobre integración social* sobre la capacidad de innovación de los emprendedores locales. Para Uzzi (1996, 1997), este efecto genera una estructura de relaciones tan densa que la información y el conocimiento circula sólo entre los agentes que mantienen

lazos fuertes, reduciendo con ello las oportunidades de innovación. Para otros, las expectativas y obligaciones generadas en torno a una estructura social tan cerrada limita las fuentes de información debido a que impide la creación de relaciones con el exterior (Dubini & Aldrich, 1991; Uzzi, 1997; Gargiulo & Benassi, 2000). Este efecto también se traduce en división social o conflictos interpersonales al interior de las organizaciones, mismos que generan una distribución desigual de los recursos (información, conocimiento formal y tácito) y, con ello, subgrupos con bajas posibilidades de innovación (Brass, Butterfield & Skaggs, 1998; Portes, 1998; Putnam, 2000). También se manifiesta a través de emociones negativas (envidia, enojo, decepción) causadas por el cansancio de relaciones tan densas que desembocan en la falta de cooperación y participación y, en la ausencia de aportaciones sociales (Mitreaga & Zolkiewski, 2012; Czernek, 2020).

Son tan diversos los efectos de la *sobreintegración social* en los emprendimientos que hay quienes afirman que la lealtad sobre las red de relaciones puede ser tan intensa que los emprendedores pueden incluso ignorar sus pretensiones de emprendimiento o sobreponerla a las decisiones económicamente más efectivas para la organización (Granovetter, 1985; Uzzi, 1996, 1997).

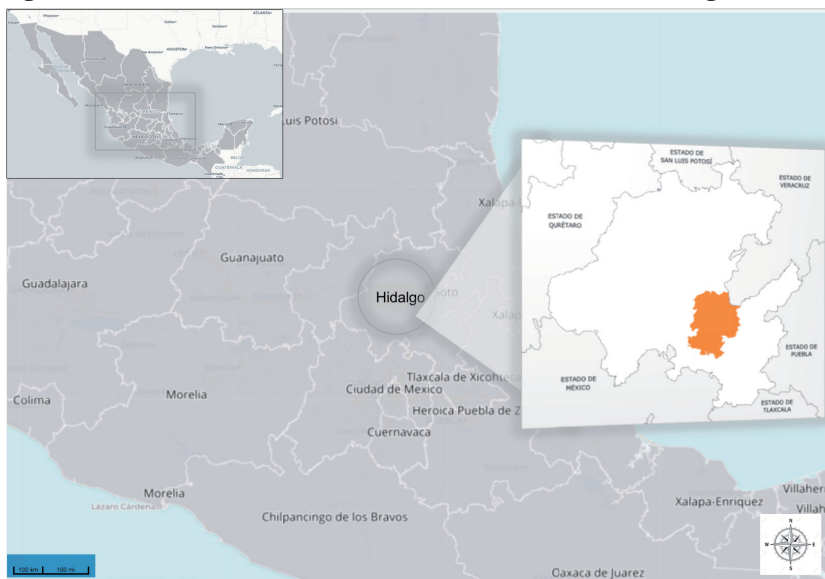
3. METODOLOGÍA

Esta investigación se sitúa en la región de la Comarca Minera, que abarca ocho municipios del estado de Hidalgo, México (ver Figura 1). Hace poco más de dos décadas, la producción agrícola se constituyó como el motor económico de esta y otras regiones del estado. La transición hacia el modelo económico capitalista en la década de los noventa, generó importantes transformaciones en su vocación productiva. Fue así que, la creación de diferentes parques eco-turísticos fundados por integrantes de las diferentes comunidades se colocó como una de las principales actividades económicas. Los ejidos⁴ son reconocidos en esta región por su alto potencial económico y ecológico, en torno a estos espacios de propiedad comunitaria se han conformado en la región un total de siete parques ecoturísticos. En términos del contexto

⁴ En México, el ejido debe entenderse como un conjunto de tierras pero también como una persona moral conformada por un conjunto de bienes y derechos. Jurídicamente el ejido está conformado por la Asamblea de Ejidatarios y el Comisariado Ejidal.

de estudio, los parques conformados en esta región se caracterizan por conjuntar en mismo espacio una serie de emprendimientos relacionados con la prestación de servicios turísticos (restaurantes, renta de caballos, renta de cabañas, tirolesa, entre otros) que, generalmente, son administrados por los ejidatarios y sus familias, siendo el principal atractivo el disfrute y la realización de actividades relacionadas con el entorno natural.

Figura 1. Ubicación de la Comarca Minera, estado de Hidalgo, México.



Fuente: Elaboración propia a partir del mapa digital del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020).

Este trabajo se enfoca en el estudio del Parque Eco-turístico “Bosque de las Truchas”, para ello se utilizó el estudio de caso (s) como un tipo de investigación cualitativa que busca analizar casos individuales con el propósito de identificar variables, estructuras y formas de interacción entre los agentes en una situación determinada (Sturman, 1997). La selección obedece a criterios de tipo instrumental. Si bien, se buscó el conocimiento del caso en su particularidad, lo que orientó la selección fue la posibilidad de que su estudio apoye la comprensión de las limitantes de innovación en los emprendimientos turísticos de base comunitaria que, por cierto, es un

esquema que se repite no sólo en los parques de la región sino en otros que se ubican en diferentes partes del país; de ahí que este caso aspira a ser un medio de descubrimiento y desarrollo de proposiciones empíricas de carácter más general que el caso mismo.

Este parque fue creado en el año de 1985 por ejidatarios de la comunidad de San Miguel Regla, los emprendedores ofertan de servicios turísticos como: renta de cuatrimotos, de cabañas y lanchas, práctica de deportes extremos y pesca deportiva, paseos a caballo, senderismo, servicio de albercas; además de los servicios turísticos también tiene un área para criar, pescar y vender las truchas a los turistas y empresarios restauranteros de la región. Este parque se conforma por 32 emprendimientos que son propiedad del igual número de socios-ejidatarios, al interior del parque estos emprendedores se organizan en seis comités: entradas generales, lanchas, actividades recreativas, mantenimiento, alberca y, finalmente, el de información turística, todos representados jurídicamente por el Comité de Ejidatarios⁵.

El enfoque metodológico predominante para el estudio de la (sobre) *integración social* y sus efectos sobre la innovación social y tecnológica es de naturaleza interpretativa, el cual se concreta en un diseño metodológico articulado con los preceptos del Análisis Temático (AT) (Braun & Clarke, 2006). Este método permitió identificar, analizar e informar patrones (temas) dentro de los datos recolectados, los cuales fueron identificados a través de un proceso deductivo; es decir, su selección fue impulsada por un interés teórico planteado previamente. Los datos empíricos para esta investigación fueron recopilados a partir de la aplicación de entrevistas semi-estructuradas a 23 emprendedores y empleados que participan en la oferta de servicios turísticos en el parque, aunque también se aplicaron siete entrevistas a profundidad a funcionarios públicos de orden municipal y a cuatro especialistas en el tema. Durante las visitas realizadas en los meses de mayo y junio de 2019 se realizó observación participante. El tamaño de la muestra fue determinada en el proceso de investigación a través de la aplicación del principio de saturación⁶.

⁵ El Comité Ejidal esta conformado por un presidente, un secretario y un tesorero quienes van dictando el rumbo del ejido respaldados por los ejidatarios.

⁶ Es el punto en el que no se obtienen nuevos conocimientos, no se identifican nuevos temas y no surgen problemas con respecto a una categoría de datos (Corbin & Strauss, 1998).

A partir de la literatura y el planteamiento teórico previo se establecieron una serie de posibles “temas” que sirvieron de guía para el desarrollo de las entrevistas semi-estructuradas; aunque el proceso de saturación no fue homogéneo ni se dio al mismo tiempo para todos los temas se puede decir que la redundancia de la información y la identificación de otros están contenidos en la muestra que se presenta.

Después de la transcripción de las entrevistas, los datos o “temas” recurrentes fueron organizados a través de una codificación abierta, identificando inicialmente 38 códigos. Posteriormente, se llevó a cabo un proceso de organización de los “temas” para identificar los patrones de contenido semántico y, de la mano del planteamiento teórico previo, se generó la teorización del significado de los patrones (Braun & Clarke, 2006), este proceso permitió reducir los códigos a 22, quedando clasificados en 6 categorías y 16 subcategorías de estudio (ver Tabla 1). La flexibilidad reconocida del AT permite transitar desde la simple organización de los temas para identificar los patrones de contenido semántico hasta la interpretación donde se realiza un esfuerzo por teorizar el significado de los patrones.

Tabla 1. Codificación de los datos, limitantes sobre las acciones de innovación.

00. Sobre integración social	
A. Limitaciones innovación social y tecnológica	B. Altas expectativas en la estructura interna
A.1 Información redundante	B.1. Impide relaciones con el exterior
A.2 Pérdida de oportunidades	B.2 Limita la creatividad
A.3 Sin acceso a información valiosa	B.3 Nepotismo o favoritismo
C. División social	D. Conflictos interpersonales
C.1 Exclusión de algunos integrantes	D.1 Falta de cooperación
C.2 Centralización de la información y decisiones	D.2 Falta de participación
C.3 Distribución desigual de los recursos	
C.4 Comportamientos poco éticos	
E. Identidad	
E.1 Bajo pensamiento creativo productos	
E.2 Bajo pensamiento creativo servicios	
E.3 Bajo pensamiento creativo organización	
E.4 Bajo pensamiento creativo procesos	

Fuente: Elaboración propia.

De esta manera los datos a analizar en este estudio son los códigos asignados a cada uno de los “temas” redundantes en las entrevistas, para facilitar la codificación se utilizó el software *Atlas.ti* (versión 8). El software no sólo permitió determinar la frecuencia con que los entrevistados refieren a las limitantes sobre las acciones de innovación, sino también hace posible examinar las relaciones entre los códigos. La matriz de co-ocurrencias o de atracción muestra la relación entre los códigos a través del *coeficiente C*, los valores varían entre 0 (no hay códigos que co-ocurren) y 1; entre más cercano sea el valor a 1 más fuerte es la relación entre los códigos (Lewis, 2016). Esta fase implicó la clasificación de los “temas” y sus relaciones y, algunas combinaciones para formar temas y subtemas; incluso es un proceso donde algunos códigos iniciales pasaron a formar parte de los subtemas y viceversa (ver Anexo 1).

4. RESULTADOS

4.1. La sobre integración y las limitantes sobre la innovación en emprendimientos turísticos

La oferta de servicios turísticos y las acciones de innovación por parte de los emprendedores (socios-ejidatarios) en el Parque Eco-turístico “Bosque de las Truchas”, se lleva a cabo en medio de una evidente dependencia de las relaciones grupales y los lazos personales cercanos. Por un lado, se trata de emprendimientos individuales que en su organización interna reproducen la dinámica de una empresa familiar y, por el otro, las decisiones del emprendedor individual están sujetas a las disposiciones del Comité Ejidal.

Siguiendo esta línea de análisis, se identificaron cinco aspectos en el entorno social que contribuyen a la *sobre integración social* de estos emprendimientos y, al mismo tiempo, constituyen limitantes a sus acciones de innovación, los aspectos identificados fueron: A. Limitaciones en el acceso a los recursos, B. Altas expectativas en la estructura social, C. División social, D. Conflictos interpersonales y E. Limitantes asociadas a la identidad.

4.1.1. Limitaciones en el acceso a los recursos

De acuerdo con Léonard (2001), las organizaciones ejidales ocupan un rol de enlace o de intermediación entre la comunidad y el entorno, lo que les ha

permitido en muchos casos “...estimular, manipular, canalizar o bloquear los flujos de personas, tecnología e información, capitales, productos o proyectos institucionales” (2001: 23). En este parque, el Comité Ejidal es el principal enlace de los emprendedores con el entorno. Este organismo define y regula el intercambio de recursos con los organismos gubernamentales, proveedores, capacitadores, consultores y con todos aquellos agentes que se sitúan como fuentes de información y conocimiento para mejorar los productos, procesos, servicios y formas de organización en los emprendimientos.

Al trasladar la estructura organizativa comunitaria (Asamblea Ejidal) a la gestión del parque; los socios-ejidatarios y empleados colocan al Comité Ejidal como el principal organismo rector de la actividad turística, aunque también lo consideran un limitante de acceso los recursos (A00), básicamente se observan un patrón tendiente a restringir el acceso a información valiosa (A.3). Los que acceden de “primera mano” a cualquier información, conocimiento, asesoría u otro recurso son los socios-ejidatarios; ni los familiares cercanos (esposas e hijos) ni los empleados de los emprendimientos pueden asistir a la juntas informativas ni participar de las decisiones en torno a los asuntos de la actividad turística en el parque. Los resultados reflejan que la exclusión de algunos integrantes (C.1) mantiene una significativa relación con la limitación en el acceso a los recursos (A00), estas limitaciones sobre la información también son parte del sistema de normas que guían la vida comunitaria y el trabajo turístico en este parque eco-turístico (ver Anexo 1).

“Pero en primera tenemos un Comité, el Comité nos frena todas las acciones, todas las determinaciones ellos son las que las llevan” (Entrevistado No. 7).

Los resultados también evidencian que este organismo se caracteriza por imponer limitaciones a la creatividad (B.2) y centraliza la información y las decisiones (C.2), lo cual limita las acciones de innovación que de manera individual desean implementar los emprendedores (ver Tabla 1).

Algunos autores (Uzzi, 1997, 1996; Drakopoulou, Anderson & Jack, 2013; Kreiser, Patel & Fiet, 2013) afirman al respecto que una estructura de relaciones densa provoca que los recursos (información, conocimiento tácito, capital, capacitación) circulen sólo entre los agentes que mantienen lazos fuertes, reduciendo con ello las posibilidades de generar y usar nuevas ideas. En este caso, no sólo la información es un recurso regulado por el Comité Ejidal, como intermediario evita que los emprendedores establezcan

relaciones, asociaciones o colaboraciones con actores externos (B.1), lo cual supone una reducción en el flujo de ideas (Johannisson & Monsted, 1997), la pérdida de oportunidades para introducir innovaciones (Uzzi, 1996) e incluso se infieren bajas probabilidades de emprender (Dubini & Aldrich, 1991).

Tabla 1. Tabla de co-ocurrencias. A00. Limitaciones en el acceso a recursos.

	A.1 Información redundante	A.2 Pérdida de oportunidades	A.3 Sin acceso a información valiosa	A00. Limitaciones en el acceso a recursos	B.1. Impide relaciones con el exterior	B.2 Limita la creatividad	C.1 Exclusión de algunos integrantes	C.2 Centralización de la información y decisiones	E.4 Bajo pensamiento creativo procesos
A00. Limitaciones en el acceso a recursos	0.06	0.07	0.38	0.00	0.13	0.24	0.14	0.19	0.10
A.1 Información redundante	0.00	0.00	0.09	0.06	0.00	0.05	0.00	0.01	0.00
A.2 Pérdida de oportunidades	0.00	0.00	0.05	0.07	0.10	0.08	0.00	0.02	0.06
A.3 Sin acceso a información valiosa	0.09	0.05	0.00	0.38	0.14	0.13	0.10	0.10	0.08

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados y el uso del software *Atlas ti*.

4.1.2. Altas expectativas, normas y obligaciones en la estructura social

El Comité Ejidal no sólo adopta un papel central en relación a la vida comunitaria, sino también se coloca en el centro de las decisiones y en la gestión de recursos para el funcionamiento del turismo en el parque. Esta doble centralidad, sitúa la participación de los socios-ejidatarios y, particularmente, a sus acciones de innovación en medio de un denso tejido de relaciones sociales y de estructuras de poder (ver Anexo 1).

El sistema de normas y obligaciones establecidas por esta organización que, originalmente, han sido creadas para organizar, coordinar y regular el orden social y el acceso de los actores sociales a los recursos (materiales, organizacionales, simbólicos) de la comunidad, se ha constituido también como eje rector en la gestión del espacio turístico, de la organización del trabajo turístico y de las relaciones económicas entre los emprendedores en el parque. Los socios-ejidatarios y sus empleados mantienen apego a ese sistema de normas. La centralidad histórica adquirida por el Comité Ejidal en el ámbito de la comunidad y el desarrollo turístico, ha generado que los socios-ejidatarios mantengan altas expectativas (lealtad, credibilidad, obligación, reciprocidad) en la organización, particularmente, en su capacidad para crear

un orden social sobre la lógica del trabajo turístico, la toma de decisiones y en la organización de los emprendedores para alcanzar el beneficio colectivo.

“Aquí tenemos un Comité, ya si tenemos algún problema vamos y le decimos a nuestro presidente. Si el comité de aquí de El Parián lo puede arreglar, pues aquí ya lo arregla; pero si es más fuerte lo pasa al Comité del Ejido” (Entrevistado No. 16).

Al respecto, algunos autores afirman que el apego de los participantes a las normas y obligaciones y, las altas expectativas creadas sobre una organización puede provocar que dejen de llevar a cabo algunas actividades económicas efectivas debido al alto grado de lealtad que mantienen hacia la organización (Granovetter, 1985; Uzzi, 1996, 1997; Johannisson & Monsted, 1997). En este sentido, se identificaron tres principales efectos que el apego al sistema de normas produce sobre las acciones de innovación por parte de los socios-ejidatarios: (B.1) impedimentos para establecer relaciones con el exterior, (B.2) limitantes en la creatividad, (B.3) nepotismo o favoritismos (ver Tabla 2).

Tabla 2. Principales co-ocurrencias en relación a B00. Altas expectativas, normas y obligaciones en la estructura social

Limitantes	A.3 Sin acceso a información valiosa	A00. Limitaciones en el acceso a recursos	B.1. Impide relaciones con el exterior	B.2 Limita la creatividad	B.3 Nepotismo o favoritismo	C.2 Centralización de la información y decisiones	E.1 Bajo pensamiento creativo productos	E.2 Bajo pensamiento creativoservicios	E.3 Bajo pensamiento creativo organización	E.4 Bajo pensamiento creativo procesos
B00. Altas expectativas en la estructura interna	0.04	0.07	0.05	0.09	0.03	0.18	0.02	0.02	0.02	0.01
B.1. Impide relaciones con el exterior	0.14	0.13	0.00	0.16	0.00	0.14	0.05	0.06	0.05	0.09
B.2 Limita la creatividad	0.13	0.24	0.16	0.00	0.00	0.25	0.12	0.12	0.17	0.15
B.3 Nepotismo o favoritismo	0.00	0.02	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados y el uso del software *Atlas. ti*

Las limitantes para la creatividad (B.2) es el tema más recurrente entre los socios-ejidatarios, la centralidad del Comité Ejidal en las decisiones del parque limita la incorporación de nuevos productos, servicios, procesos o formas de organización; cualquier acción que pretenda generar algunas innovaciones tiene que ser previamente votada por todos los ejidatarios en la reunión de la asamblea y autorizada por este comité.

“Entrevistador: Por ejemplo y si quieren ustedes hacer una mejoría, este... ¿también es directamente con el comité?. Entrevistado: ¡Si tenemos que pedir permiso para todo eh!, a todo” (Entrevistado No. 21).

De acuerdo con algunos autores, una estructura social cerrada y apegada a sus arreglos institucionales internos, limita las fuentes de información y, en general, los recursos (Dubini & Aldrich, 1991; Waldinger, 1995; Gargiulo & Benassi, 2000). Los emprendedores relacionan las limitantes a la creatividad (B.2) con el manejo que hace el Comité sobre la información, refiriéndose a la centralización de la información y de las decisiones (C.2) y al acceso a información valiosa (A.3). Aunque también se identificó que el impedimento de las relaciones con el exterior (B.1) es una de las limitantes importantes identificadas sobre la innovación: el Comité restringe cualquier asociación de los emprendedores con agentes externos ya sea para recibir capacitación, asesoría técnica o financiera, vincularse con proveedores de tecnología e incluso para recibir apoyos gubernamentales; toda decisión respecto a la vinculación con el entorno debe ser sometida a previa autorización por la Asamblea Ejidal (Comité Ejidal y socios-ejidatarios), aunque las determinaciones finales recaen sobre el Comité Ejidal (ver Tabla 2).

Específicamente, se encontró que las limitantes sobre la creatividad (B.2) tiene influencia sobre la intención de los emprendedores de generar nuevas formas de organización en el trabajo turístico (E.2) y sobre otras formas (procesos) de ofrecer los servicios turísticos (nuevas rutas turísticas, oferta de nuevos platillos gastronómicos, entre otros) (E.3).

4.1.3. *División social y conflictos interpersonales*

Para algunos autores, la *sobre integración social* propicia desencuentros entre los participantes, mismos que se manifiestan a través de las emociones negativas (enojo, envidia, decepción, entre otros) derivadas del desgaste de las relaciones sociales integradas al ámbito económico (Tähtinen & Blois, 2011; Mitrega & Zolkiewski, 2012; Czernek, 2020). Los desencuentros puede impedir el flujo o intercambio de información entre ellos y con el entorno, cayendo presos de un “bloqueo cognitivo” que coarta cualquier iniciativa de innovación (Gopalakrishna, Hodgkinson, Kalyanaram & Nair, 2015:3). En relación a este aspecto, se observan dos fenómenos de *sobre integración social* que influyen las acciones de innovación entre los emprendedores: los conflictos interpersonales y la división social.

El primero, es un tema frecuente entre los emprendedores. Específicamente, la falta de cooperación (D.1) se revela como la consecuencia natural de los conflictos interpersonales (D00) entre los socios-ejidatarios y, como uno de los

factores que limitan sus acciones de innovación; los entrevistados muestran desconfianza ante la posibilidad de colaborar para incorporar nuevos productos o servicios turísticos e incluso evitan la asociación para generar estrategias de promoción en conjunto, reducción de costos, entre otras acciones.

“Entrevistador: Y...para desarrollar nuevos productos, por ejemplo, que ustedes digan: todos vamos a ofrecer este platillo ¿se unen para eso?. Entrevistado: mmm... cada quien ofrece sus platillos, cada quien ofrece sus propios productos...” (Entrevistado No. 4).

Los resultados también reflejan una relación entre la falta de cooperación (D.1), la falta de participación (D.2) y los comportamientos poco éticos (C.4) entre los emprendedores; particularmente, los entrevistados señalan la competencia desleal en los precios de los productos y servicios turísticos que ofrecen al turista como la acción que ha contribuido a profundizar la envidia, la falta de reciprocidad y, en general, los conflictos interpersonales (D00) entre los socios-ejidatarios (ver Anexo A).

“Si es una problemática, siempre se han hecho reuniones para saber qué está, por ejemplo, tú me estás bajando el precio de la trucha, entonces nos vamos a una competencia desleal que va desde los precios hasta decirle al turista... ¡oye! no te metas ahí porque no cocinan bien” (Entrevistado No. 9).

De acuerdo con los resultados, se observa que la división social (C00) es una dinámica social, particularmente, propiciada por las limitaciones y filtros que el Comité Ejidal ha venido imponiendo sobre la información, la transferencia de conocimientos, las personas y sobre cualquier otro recurso que, entre otras cosas, pudieran incentivar las acciones de innovación entre los emprendedores. De acuerdo con los resultados, son diversos los factores que se derivan de esta dinámica social (C00), mismos que también se imponen como limitantes a la innovación entre los socios-ejidatarios: la exclusión de algunos integrantes (C.1), la distribución desigual de los recursos (C.3), los comportamientos poco éticos (C.4) y, finalmente, la centralización de la información y las decisiones (C.2).

Se identifica que el dominio de la información y las decisiones (C.2) por parte del Comité mantiene, según los resultados, una fuerte relación con cuatro aspectos que en conjunto se muestran como las limitantes más significativas derivadas de la división social (C00): los límites a la creatividad

(B.2), la exclusión de algunos integrantes (C.1), las restricciones sobre las relaciones con el exterior (B.1.) y, en general, las limitaciones en el acceso a recursos (A00) (ver anexo A).

El rol central adquirido por el Comité Ejidal coloca a esta organización comunitaria como el agente que impone las limitantes más significativas a los procesos de innovación tanto al interior como al exterior del parque. Las limitantes a la creatividad (B.2) y la exclusión de algunos integrantes (C.1) son el resultado de la “restricción a las libertades individuales” (Portes, 1998) que esta organización social impone sobre los socios-ejidatarios del parque y sus empleados. Para Gopalakrishna, Hodgkinson, Kalyanaram & Nair (2015), la *sobre integración* de los actores sociales en las redes de relaciones existentes resulta en la exclusión de nuevos actores e ideas potencialmente beneficiosas para la actividad económica en cuestión. En este parque, la incorporación de acciones de innovación se encuentra supeditado a los acuerdos tomados en la Asamblea Ejidal (socios-ejidatarios y Comité Ejidal); es decir, la toma de decisiones se encuentra integrada a un conjunto tan estrecho de relaciones que el libre flujo de nuevas ideas e innovaciones se restringe a las innovaciones y conocimiento generado al interior de la organización. Lo anterior ha creado una división social entre quienes pueden acceder a ciertos recursos por pertenecer a la Asamblea Ejidal y quienes no forman parte de la organización, dando como resultado subgrupos con bajas posibilidades de innovación (Brass, Butterfield & Skaggs, 1998; Portes, 1998; Putnam, 2000).

“Entrevistador: ¿Ahí todos votan? Pero por ejemplo su esposa no puede votar en esa asamblea. Entrevistado: No, nada más los ejidatarios legalmente reconocidos”
(Entrevistado No. 11)

Las restricciones sobre las acciones de innovación también implican el nivel organizacional. Esta *sobre integración* entre los socios-ejidatarios con la Asamblea Ejidal y viceversa, ha generado un sistema de obligaciones que excluye cualquier tipo de recurso (transferencia de tecnología, información, conocimientos, capacitaciones, entre otros) externo, lo anterior reduce la oportunidad que tienen los emprendedores de crear relaciones que les permitan incorporar innovaciones a los servicios o productos turísticos que ofrecen al turista.

La categoría de limitantes asociadas a la identidad (E00) se pensó como una categoría con dinámica independiente; sin embargo, se observa una

estrecha relación con la de división social (C00), particularmente, con la centralización de información y decisiones (C.2), la cual mantiene esquemas de bajo pensamiento creativo en relación a las formas de organización (E.3) y en los procesos (E.4) que se desarrollan en los productos y servicios turísticos.

5. DISCUSIÓN

En este trabajo, la innovación no sólo está asociada a la creación y mejoramiento de productos y servicios turísticos también se relaciona con la gestión efectiva de los recursos internos y externos a través de las relaciones sociales (David, Hitt & Gimeno, 2001; Lohe & Calabro, 2017). Se ha demostrado que la *integración social* de los emprendimientos turísticos apoya la producción de insumos que fomentan el proceso innovador (Yli-Renko, Autio & Sapienza, 2001; De Clercq & Belausteguigoitia, 2015); no obstante, la *sobre integración social* se constituye como un factor inhibitor de cualquier proceso de transferencia, creación o adquisición de conocimientos que genere cambios o innovaciones en el ámbito de las formas de organización, de los procesos y de los productos y servicios turísticos (Fazio & Lavecchia, 2013; Gopalakrishna, Hodgkinson, Kalyanaram & Nair, 2015).

El estudio del Parque Ecoturístico "Bosque de las Truchas" es sólo un ejemplo de las estrategias de desarrollo sustentable que han sido creadas, desarrolladas y difundidas en esta región del país por diversas comunidades rurales ante los cambios económicos que han afectado la producción agrícola. Dada la naturaleza social de este tipo de emprendimientos, la innovación es una actividad crucial no sólo en términos de su competitividad en el mercado sino también para su supervivencia debido a que una de las principales funciones que cumplen estos proyectos turísticos es la satisfacción de necesidades colectivas. Este parque oferta productos turísticos y servicios bastante similares a otros en la región e incluso mantiene una organización interna encabezada por un Comité Ejidal al igual que otros parques. En este sentido, se puede afirmar que los productos, servicios, procesos e incluso las formas de organización son en su mayoría innovaciones de tipo incremental basadas en procesos de imitación a nivel interno y externo (Merinero, 2008).

La manifestación más evidente de la *sobre integración social* en este parque está dada por una estructura organizativa basada en redes cercanas y densas

y vínculos aparentemente fuertes que restringen la libre transmisión y procesamiento de la información. Históricamente, la Asamblea de Ejidatarios representada por el Comité Ejidal se ha colocado en el centro de las decisiones en torno al acceso de los recursos comunitarios y a la tenencia de la tierra. En este caso, el sistema de relaciones en el ámbito de lo agrario ha pasado — casi de manera íntegra— a la organización de la producción de servicios turísticos; por tanto, las acciones de innovación por parte de los emprendedores están sujetas a una organización que se empeña en mantener actitudes de tipo inercial que más que innovar, mantiene el control de los emprendedores a través de la restricción de la información al interior de la organización y del control sobre las relaciones con el exterior. Lejos de generar procesos de aprendizaje colaborativo, esta estructura burocrática encabezada por el Comité Ejidal reproduce esquemas jerarquizados de acceso a la información, capacitación, apoyos gubernamentales, relaciones con el exterior y otros recursos necesarios que podrían favorecer las acciones de innovación entre los emprendedores.

Para algunos autores, la densidad de los lazos interpersonales entre las personas en un entorno organizacional mejora la asimilación, comunicación e intercambio de conocimiento, el aprendizaje y la creatividad, todos como elementos fundamentales para la innovación (Drakopoulou, Anderson & Jack, 2013; Subramaniam & Youndt, 2005). Sin embargo, en este caso, la *sobre integración* de los emprendedores no sólo los ha limitado en su libertad y autonomía para emprender acciones de innovación que requieren la autorización del Comité Ejidal; sino también, ha propiciado conflictos interpersonales derivados de relaciones tan “cerradas” que mantienen con otros emprendedores y con el Comité Ejidal. Al respecto, se identificaron varios elementos que tienen influencia sobre las acciones de innovación: a) la densidad de las relaciones entre los socio-ejidatarios inhibe su posibilidad individual de crear nuevas relaciones más allá de la red focal (Asamblea de Ejidatarios - Comité Ejidal), lo anterior resulta en una relación negativa entre la alta densidad de las relaciones y la adquisición o transmisión de conocimientos, información y procesos de aprendizaje (Edelman, Bresnen, Newell & Scarbrough, 2004; Gopalakrishna, Hodgkinson, Kalyanaram & Nair, 2015), b) el sistema de normas y obligaciones creadas por la Asamblea de Ejidatarios y que rigen el trabajo turístico entre los emprendedores, colocan la reciprocidad, la lealtad y otros valores como obligaciones y responsabilidades,

esto produce “bloqueos cognitivos” (Gargiulo & Benasi, 1999; Eklinder, Lars & Hallén, 2011) e información y conocimientos redundantes (Gu, Hung & Tse, 2008) que derivan en una oferta repetitiva de servicios y productos turísticos, procesos productivos poco innovadores y estructuras jerárquicas y burocráticas de organización del trabajo turístico, todo a razón de las fuerzas inerciales que guían el actuar de los participantes en la organización.

Se reconoce que la estructura de relaciones bajo la cual se organiza el trabajo turístico en este parque resulta funcional para mantener el control al acceso de los recursos comunitarios y como estrategia de cohesión comunitaria (Muñoz, 2006; Kieffer, 2016) de defensa del territorio (Paz, 2017); sin embargo, en relación a la actividad turística presenta importantes limitaciones para la incorporación de innovaciones en el proceso de producción turística.

6. CONCLUSIONES

La organización ejidal que encabeza el desarrollo turístico en el parque “Bosque de Las Truchas” constituye una de las principales limitantes a los procesos de innovación, particularmente, porque reproduce esquemas jerárquicos y burocráticos de acceso a elementos fundamentales para la innovación en el turismo rural. El acceso desigual y la centralización de recursos como la información, la capacitación, el conocimiento e incluso a la asesoría por parte de esta organización, ha propiciado un bloqueo cognitivo que influye de manera negativa las posibilidades de los emprendedores para generar innovaciones radicales no sólo sobre los productos y servicios turísticos sino también sobre sus formas de organización. La *sobre integración social* dada por la red de relaciones en torno a la pertenencia a la Asamblea Ejidal restringe la búsqueda de conocimientos e información más allá de la red interna de relaciones, por tanto la transferencia de conocimiento e información es redundante y obsoleta. Este trabajo evidencia la importancia de combinar redes densas y cercanas con otras más dispersas y distantes que proporcionen conocimientos novedosos y necesarios para las innovaciones radicales. La investigación muestra algunas limitaciones. La primera es el estudio de un sólo parque ecoturístico que, aunque en términos empíricos representa una condición común de los parques de la región, no permite las generalizaciones. En segundo lugar, se visualiza la necesidad de una contextualización profunda en relación a la naturaleza de los emprendimientos de base comunitaria, esto

permitiría comprender que la sobre integración social es una característica inherente a este tipo de empresas y, que en términos socioculturales, la sobre integración social también es una estrategia de identidad y defensa del territorio por parte de las comunidades rurales.

Anexo A
Tabla de co-ocurrencias

CATEGORÍA	A1 Infracción maltrato	A2 Infracción viabilidad	A3 Infracción calidad	A4 Infracción bienestar	A5 Infracción calidad	A6 Infracción bienestar	A7 Infracción calidad	A8 Infracción bienestar	A9 Infracción calidad	A10 Infracción bienestar	A11 Infracción calidad	A12 Infracción bienestar	A13 Infracción calidad	A14 Infracción bienestar	A15 Infracción calidad	A16 Infracción bienestar	A17 Infracción calidad	A18 Infracción bienestar	A19 Infracción calidad	A20 Infracción bienestar	A21 Infracción calidad	A22 Infracción bienestar
A1 Infracción maltrato	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A2 Infracción viabilidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A3 Infracción calidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A4 Infracción bienestar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A5 Infracción calidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A6 Infracción bienestar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A7 Infracción calidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A8 Infracción bienestar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A9 Infracción calidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A10 Infracción bienestar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A11 Infracción calidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A12 Infracción bienestar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A13 Infracción calidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A14 Infracción bienestar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A15 Infracción calidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A16 Infracción bienestar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A17 Infracción calidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A18 Infracción bienestar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A19 Infracción calidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A20 Infracción bienestar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A21 Infracción calidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
A22 Infracción bienestar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente. Elaboración propia a partir del análisis de los datos en el software Atlas.ti.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Austin, J., Leonard, H., Reficco, E., & Wei-Skillern (2006). Corporate Social Entrepreneurship: The New Frontier. En M. Epstein y K. Hanson (Eds.), *The Accountable Corporation* (pp. 420-444). Praeger: Westport, CT.
- Akgün, A., Nijkamp, P., Baycan, T., & Brons, M. (2010). Embeddedness of Entrepreneurship in rural areas: A comparative rough set data analysis. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 101 (5), 538-553. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1447799>
- Anderson, E., & Jap, S. (2005). The Dark Side of Close Relationships. *MIT Sloan Management Review*, 48 (3), 75-82.
- Arribas, I., Hernández, P., & Villa, J. (2013). Guanxi, performance and innovation in entrepreneurial service projects. *Management Decision*, 51 (1), 173-183. <https://doi.org/10.1108/00251741311291373>
- Baum, J., Calabrese, T., & Silverman, B. (2000). Don't go it alone: alliance network composition and startups' performance in Canadian biotechnology. *Strategic Management Journal*, 21 (3), 267-294. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200003\)21:3<267::AID-SMJ89>3.0.CO;2-8](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200003)21:3<267::AID-SMJ89>3.0.CO;2-8)
- Brass, D., Butterfield, K., & Skaggs, B. (1998). Relationships and Unethical Behavior: A Social Network Perspective. *The Academy of Management Review*, 23 (1), 14-31. <https://doi.org/10.2307/259097>
- Burt, R. (2000). The Network Structure of Social Capital. *Research in Organizational Behavior*, 22, 345-423. [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(00\)22009-1](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(00)22009-1)
- Berumen, S. (2007). El legado de Schumpeter al estudio de la administración de empresas. *Journal of Economics Finance and Administrative Science*, 12 (22), 9-22.
- Becattini, G. (2002). Del distrito industrial marshaliano a la "teoría del distrito" contemporánea. Una breve reconstrucción crítica. *Investigaciones Regionales*, (1), 9-32.
- Becattini, G., & Rullani, E. (1993). Sistema locale e mercado globale. *Economia e politica industriale*, (88), 5-48.
- Benavides, C., & Quintana, C. (2002). Regiones en aprendizaje ¿una nueva dimensión territorial de la innovación?. *Boletín ICE Económico*, 2722, 19-30.
- Boisier, S. (2001). Sociedad del conocimiento, conocimiento social y gestión territorial. *Interações*, 2 (3), 9-28.
- Bueno, E., Morcillo, P., & Sarabia, J.M. (1989). *Innovación como factor de crecimiento: el caso de las PYME en la Comunidad autónoma de Cantabria*. Diputación Regional de Cantabria, Conserjería de Industria, Transportes, Comunicaciones y Turismo. España.
- Braun, V., Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Capello, R. (1999). Spatial Transfer of Knowledge in High Technology Milieux: Learnins Versus Collective Learning Processes. *Regional Studies*, 33 (4), 353-365. <https://doi.org/10.1080/00343409950081211>
- Caravaca, I., González, G., & Silva, R. (2005). Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial. *Revista eure*, XXXI (94), 5-24. <http://doi.org/10.4067/S0250-71612005009400001>

- Casas, A., Soler, A., & Pastor, J. (2012). El turismo comunitario como instrumento de erradicación de la pobreza: Potencialidades para su desarrollo en Cuzco(Perú). *Cuadernos de Turismo*, 30, 91-108.
- Charmaz, K. (2005). Grounded theory in the 21st Century. En *The Sage handbook of qualitative research* (págs. 507-535). Thousand Oaks: SAGE .
- Corbin, J., & Strauss, A. (1998). *Basic Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* . Thousand Oaks, California: SAGE Publicarions.
- Czernek, K. (2020). The overembeddedness impact on tourism cooperation. *Annals of Tourism Research*, 81, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102852>
- Chowdhury, I., Gruber, T., & Zolkiewski, J. (2016). Every cloud has a silver lining — Exploring the dark side of value co-creation in B2B service networks. *Industrial Marketing Management*, 55, 97-109. <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.02.016>
- David, P., Hitt, M., & Gimeno, J. (2001). The influence of activism by insitutional investors on R&D. *Academy Management Journal*, 44 (1), 144-157. <http://doi.org/10.5465/3069342>
- De Clercq, D., & Belausteguigoitia, I. (2015). Intergenerational strategy involvement and family firm's innovation pursuits: the critical roles of conflict management and social capital. *Journal of Family Business Strategy*, 6 (3), 178-189. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2015.04.003>
- Drakopoulou, S., Anderson, A., & Jack, S. (2013). Being in time and the family owned firm. *Scandinavian Journal of Management*, 29 (1), 35-47. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2012.11.006>
- Dubini, P., & Aldrich, H. (1991). Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 6, 305-313. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(91\)90021-5](https://doi.org/10.1016/0883-9026(91)90021-5)
- Edelman, L., Bresnen, M., Newell, S., & Scarbrough, H. (2004). The Benefits of Social Capital: Empirical Evidence for Two Organizations in the United Kingdom. *British Journal of Management*, 15 (S1), S59-S69. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2004.00406.x>
- Eklinder, J., Lars, E., & Hallén, L. (2011). Bridging and bonding forms of social capital in a regional strategic network. *Industrial Marketing Management*, 40, 994-1003. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.06.040>
- Fazio, G., & Lavecchia, L. (2013). Social capital formation across space: proximity and trust in European regions. *International Regional Science Review*, 36, 296-321. <https://doi.org/10.1177/0160017613484928>
- Fink, M., Lang, R., & Richter, R. (2017). Social Ebntrepenurship in Marginalised Rural Europe: Towards Evidense-Based Policy for Enhanced Social Innovation. *Regions Magazine*, 306 (2), 6-10. <https://doi.org/10.1080/13673882.2017.11878963>
- Gargiulo, M., & Benasi, M. (1999). The Dark Side of Social Capital . En A. J. Leenders, & S. Gabbay, *Corporate Social Capital and Liability* (pp. 298-322). Massachusetts: Springer .
- Gargiulo, M., & Benassi, M. (2000). Trapped in Your Own Net?. Network Cohesion, Structural Holes, and the Adaptation of Social Capital. *Organization Science* , 11 (2), 183-196 . <https://doi.org/10.1287/orsc.11.2.183.12514>

- Gopalakrishna, K., Hodgkinson, G., Kalyanaram, G., & Nair, S. (2015). The Negative Effects of Social Capital in Organizations: A Review and Extension. *International Journal of Management Review*, 0, 1-28. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12085>
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology* , 91, 481-510.
- González, A., Jiménez, J., & Sáez, F. (1997). Comportamiento Innovador de las Pequeñas y Medianas Empresas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 3 (1), 93-112.
- Gu, F, Hung, K., & Tse, D. (2008). When Does Guanxi Matter? Issues of Capitalization and Its Dark Sides . *Journal of Marketing*, 72 (4), 12-28. <https://doi.org/10.1509/jmkg.72.4.012>
- Gulati, R. (1995). Social Structure and Alliance Formation Patterns: A longitudinal Analysis. *Administrative Science Quarterly*, 40 (4), 619-652. <https://doi.org/10.2307/2393756>
- Hess, M. (2004). “Spatial” relationships? Towards a reconceptualization of embeddedness. *Progress in Human Geography*, 28 (2), 165-186. <https://doi.org/10.1191/0309132504ph479oa>
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020). Mapa digital (INEGI, Productor) Recuperado el 14 de Octubre de 2020, de INEGI: <http://gaia.inegi.org.mx/mdm6/?v=bGF0OjIzLjMyMDA4LGxvbjotMTAyLjE0N-TYlLHo6MSxsOmMxMTFzZXJ2aWNpb3N8dGMxMTFzZXJ2aWNpb3M=>
- Johannisson, B., & Monsted, M. (1997). Contextualizing Entrepreneurial Networking. *International Journal of mangement and Organization*, 27 (3), 109-137. <https://doi.org/10.1080/00208825.1997.11656715>
- Johnstone, H., & Lionais, D. (2004). Depleted communities ans community business entrepreneurship: revaluing space through place. *Entrepreneurship and Regional Development*, 16 (3), 217-233. <https://doi.org/10.1080/0898562042000197117>
- Korsching, P., & Allen, J. (2004). Locality based entrepreneurship: A strategy for community economic vitality. *Community Development Journal*, 39 (4), 385-400. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsh034>
- Kieffer, M. (2016). La cohesión social: Elementos de análisis comparativo de dos iniciativas de Turismo Rural Comunitario en Chiapas, México. *Ecología Política*, 69-73.
- Kreiser, P., Patel, P., & Fiet, J. (2013). The Influence of Changes in Social Capital on Firm-Founding Activities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37 (3), 539-568. <https://doi.org/10.1111/etap.12039>
- Larson, A., & Starr, J. (1993). A Network Model of Organization Formation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17 (2), 5-15. <https://doi.org/10.1177/104225879301700201>
- Léonard, É. (2001). Un paisaje de las relaciones de poder: dinámica y diferenciación de las insituciones agrarias en la Sierra de los Tuxtlas. *Relaciones. Estudios de historia y sociedad*, XXIII (85), 19-55.
- Lewis, J. (2016). Using ATLAS.ti to facilitate data analysis for a Systematic Review of Leadership Competences in the Completion of a Dcotoral Dissertation. *Digital Commons@Salve Regina* , 1-15.

- Lohe, F., & Calabro, A. (2017). Please do not disturb! Differentiating board tasks in family and non-family firms during financial distress. *Scandinavian Journal of Management*, 33 (1), 36-49. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2017.01.001>
- Lordkipanidze, M., Brezet, H., & Backman, M. (2005). The entrepreneurship factor in sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 13 (8), 787-798. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2004.02.043>
- Lundvall, B. (1992). *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and interactive Learning*. Pinter. London .
- Miller, N., & Besser, T. (2000). The Importance of Community Values in Small Business Strategy Formation: Evidence from Rural Iowa. *Journal of Small Business Management*, 38 (1), 68-85.
- Merinero, R. (2008). Micro-cluster turísticos: el papel del capital social en el desarrollo económico local. *Redes de Estudios Empresariales*, 2, 67-92. <https://doi.org/10.17561/ree>
- Mitrega, M., & Zolkiewski, J. (2012). Negative consequences of deep relationship with suppliers: An exploratory study in Poland. *Industrial Marketing Management*, 41 (5), 886-894. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.09.023>
- Muñoz, S. (2006). Manejo comunitario de recurso naturales en el ejido Betania, Selva Lacandona, Chiapas . En S. Anta, A. Arreola, M. González, & J. Acosta, *Ordenamiento territorial comunitario: un debate de la sociedad civil hacia la construcción de políticas públicas* (págs. 131-150). México : Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Instituto Nacional de Ecología .
- Moulaert, F., & Mehmood, A. (2011). Spaces of social innovation. En A. Pike, A. Rodríguez, & J. Tomaney, *Handbook of Local and Regional Development* (pág. 631). Routledge Handbooks.
- McKeever, E., Jack, S., & Anderson, A. (2014). Embedded entrepreneurship in the creative re-construction of place. *Journal of Business Venturing*, 30 (1), 50-65. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.07.002>
- McGehee, N., Kline, C., & Knollenberg, W. (2014). Social Movements and Tourism-Related Local Action. *Annals of Tourism Research* , 48, 140-155. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2014.06.004>
- Meek, W., Pacheco, D., & York, J. (2010). The impact of social norms on entrepreneurial action: Evidence from environmental entrepreneurship context. *Journal Business Venturing*, 25, 493-509. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.09.007>
- Méndez, R. (2001). Innovación y redes de cooperación para el Desarrollo Local. *Interações*, 2 (3), 37-43.
- Ortíz, T. (2007). Turismo rural y campesinado, uan aproximación social desde la ecología, la cultura y la economía. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 15 (47), 237-261.
- Páramo, D. (2015). La teoría fundamentada (Grounded Theory), metodología cualitativa de investigación científica. *Pensamiento y Gestión*, (39), 119-146.
- Paz, M. (2017). Luchas en defensa del territorio. Reflexiones desde los conflictos socio ambientales en México. *Acta Sociológica*, 73, 197-219. <https://doi.org/10.1016/j.acso.2017.08.007>

- Pizzi, A., & Brunet, I. (2012). Creación de empresas, modelos de innovación y pymes. *Cuadernos del CENDES*, 30 (83), 53-74.
- Portes, A. (1998). Social capital: its origin and applications in modern sociology. *Annual Review of Sociology*, 37, 461-479. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.24.1.1>
- Putnam, R. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster .
- Rodríguez, A., & Hernández, M. (2003). La creación de valor y ventaja competitiva en la red de relaciones de negocios. *Revista Universidad EAFIT* , 39 (132): 8-22.
- Seelos, C., Mair, J., Battilana, J., & Dacin, T. (2015). The embeddedness of social entrepreneurship understanding variation across local communities. *Communities and Organizations*, 33, 333-363. [https://doi.org/10.1108/S0733-558X\(2011\)0000033013](https://doi.org/10.1108/S0733-558X(2011)0000033013)
- Sturman, A. (1997). Case study methods. En J. Keeves, *Educational research, methodology and measurement: an international handbook* (pp. 61-66). Oxford : Pergamon .
- Subramaniam, M., & Youndt, M. (2005). The influence of intellectual capital on the types on innovative capabilities. *Academy Management Journal*, 48 (3), 450-463. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.17407911>
- Tähtinen, J., & Blois, K. (2011). The involvement and influence of emotions in problematic business relationships. *Industrial Marketing Management*, 40, 907-918 . <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.06.030>
- Uzzi, B. (1996). The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect. *American Sociological Association*, 61 (4), 674-698. <https://doi.org/10.2307/2096399>
- Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42, 35-67. <https://doi.org/10.2307/2393808>
- Vázquez, A. 1999. Desarrollo, redes e innovación. Síntesis. Madrid.
- Waldinger, R. (1995). The “other side” of embeddedness: a case-study of the interplay of economy and ethnicity. *Ethnic and Racial Studies*, 18 (3), 555-580. <https://doi.org/10.1080/01419870.1995.9993879>
- Wai-Chung, H. (1998). The Social-Spatial Constitution of Business Organizations: A Geographical Perspective. *Organization*, 5 (5), 101-128. <https://doi.org/10.1177/135050849851006>
- Yli-Renko, H., Autio, E., & Sapienza, H. (2001). Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms. *Strategic Management Journal* , 22 (6-7), 587-613. <https://doi.org/10.1002/smj.183>
- Yoguel, G. (2000). Creación de competencias en ambientes locales y redes productivas. *Revista de la Cepal*, (71), 105-119. <https://doi.org/10.18356/f3756f6d-es>

NOTAS BIOGRÁFICAS

ERIKA CRUZ CORIA

Doctora en Ciencias Ambientales por la Universidad Autónoma del Estado de México. Profesora-Investigadora de la Universidad Autónoma de Occidente. Integrante del Sistema Nacional de Investigadores. Las líneas de investigación que cultiva están relacionadas con el turismo rural, la sustentabilidad y el desarrollo local.

JUDITH ALEJANDRA VELÁZQUEZ CASTRO

Doctora en Estudios Turísticos por la Universidad Autónoma del Estado de México. Profesora-Investigadora de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Integrante del Sistema Nacional del Investigadores. Sus trabajos de investigación versan sobre temáticas relacionadas con la innovación, el turismo y la sustentabilidad.

CARLA CAROLINA PÉREZ HERNÁNDEZ

Doctora en Ciencias Económico Administrativas por la Universidad Autónoma de Querétaro. Profesora-Investigadora de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Es miembro vigente del Sistema Nacional de Investigadores. Los temas de investigación que analiza giran en torno a la complejidad económica, el desarrollo económico y la capacidad tecnológica.

