

Perspectivas de la formación de un *cluster* en los corredores de balnearios del Valle del Mezquital

Jessica Mendoza Moheno¹
Martín Aubert Hernández Calzada

Resumen

El presente trabajo forma parte de un proyecto más amplio para el estudio de un *cluster* de turismo sustentable en el Valle del Mezquital, en el estado de Hidalgo. Esta ponencia pretende analizar con base en la literatura las ventajas y posibles problemas a los que se pueden enfrentar los balnearios y parques acuáticos de dicha zona, para la formación de un *cluster*. El análisis muestra la importancia del fomento por parte del Estado para su formación; el mayor obstáculo al que pueden enfrentarse las partes interesadas es la generación de colaboración y confianza para la obtención de beneficios comunes. Finalmente, el objetivo de esta ponencia no está en demostrar los factores que llevan al éxito al *cluster*, sino presentar una perspectiva de los posibles riesgos a los que se puede enfrentar.

Introducción

En los últimos años los *clusters* han atraído la mirada, no sólo de académicos, sino también de políticos, por los beneficios que empresas y entidades han demostrado recibir, a través de su conformación. Se ha comprobado que el desarrollo de *clusters* promueve la coordinación de empresas y la colaboración entre ellas, lo que les permite alcanzar ventajas competitivas que en forma individual no podrían lograr tan fácilmente.

Marshall (1890) es conocido como el pionero en dar a conocer los beneficios de los distritos industriales, mediante el concepto de externalidades positivas, centrando las bases del *cluster* geográfico de empresas de industrias similares, a través de un estudio llevado a cabo en la Gran Bretaña.

La popularidad del concepto de *cluster* se debe a Porter en el año 1990, a partir de su obra *The Competitive Advantage of Nations*. A partir de su publicación se han llevado diversas investigaciones que han comprobado los beneficios postulados, como también han sido criticadas sus desventajas.

El presente trabajo analiza las características de los *clusters*, y sus beneficios en forma teórica y pretende vislumbrar la posibilidad de la potencialización de un *cluster* de los balnearios y parques acuáticos de la zona del Valle del Mezquital en el estado de Hidalgo, que desarrolle un turismo sustentable en la región.

La investigación es parte del proyecto denominado “*Cluster* de turismo sustentable en el Valle del Mezquital”, el cual tiene como objetivo potencializar y desarrollar la región, a través de la cooperación de las organizaciones, tanto públicas, como privadas, relacionadas con los balnearios y parques acuáticos, a partir del análisis estratégico de la situación que guardan las unidades económicas en cuestión. La ponencia está organizada en seis secciones, analizando el concepto de *cluster*, los factores determinantes para su éxito, los beneficios que conlleva y algunas consideraciones para la formación del *cluster* en el Valle del Mezquital. Finalmente se incluyen las conclusiones a las que se arribó.

¹ Profesores de tiempo completo de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

¿Qué es un *cluster*?

En el mundo existen determinadas zonas geográficas que cuentan con aglomerados de empresas especializadas de una rama de producción, a este conjunto de unidades productivas se le denomina *cluster*. Un *cluster* es definido como una concentración geográfica y sectorial de empresas (Kieu-Hsien, 2009). Se refiere a la concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas, tanto integradas hacia atrás como proveedores de insumos y equipos, como integradas hacia delante y hacia los lados, industrias procesadoras y usuarias, como servicios y actividades estrechamente relacionadas, proveedores y mano de obra especializada y de servicios anexos específicos al sector y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en busca de eficiencia colectiva creando una cadena de valor más competitiva (Castillo, 2009b).

Porter (1998) define los *clusters* como concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados, proveedores de servicio, empresas en industrias relacionadas e instituciones asociadas (universidades, agencias estándar, *trade associations*) en sectores particulares que compiten, pero también cooperan.

La definición de Porter ha sido sumamente criticada (Visser, 2009; Martin y Sunley, 2003). Sin embargo, sentó las bases, no sólo para el estudio de *clusters*, sino también para su formación. A lo largo del tiempo el concepto ha sido mejor explicado, con base a la fundamentación de su estudio.

La OECD (1998) describe a los *clusters* como redes de empresas interdependientes, instituciones que producen conocimiento, instituciones puente y consumidores ligados en una cadena de producción con valor agregado.

Esta definición, a diferencia de las anteriores, no se centra en el espacio geográfico, lo que lleva a pensar que puede llegar a formarse un *cluster* de empresas, sin que necesariamente se encuentren las empresas localizadas en el mismo espacio físico.

Al respecto, Visser (2009) señala que a menudo suelen confundirse los *clusters* con las redes y define a los *clusters* como procesos de concentración espacial de negocios y/o otras organizaciones involucradas en un núcleo, así como con actividades verticales y diagonales relacionadas, basadas en interacciones locales entre los actores y/o factores que incrementan el número de empresas y/o empleo en una mayor proporción que en otro lugar, y que pueden (aunque no necesariamente) involucrar el intercambio de conocimiento en escenarios de redes de trabajo.

Por su parte, las redes se refieren a la cooperación dinámica en la forma de intercambio de conocimiento entre las empresas y otros actores que pueden (aunque no necesariamente) desarrollar estas interconexiones en nivel regional o local (Visser, 2009). En esta distinción, para dicho autor la definición de *cluster* se centra en la cercanía del espacio físico de las empresas que lo constituyen, pudiendo estar basado en una red, es decir, poseer las interacciones y factores locales, sin embargo una red no necesariamente es un *cluster*.

Las empresas ubicadas en *clusters* pueden aprovechar diversas economías externas y acciones conjuntas fruto de compartir recursos y capacidades locales (Vidal, Pezoa y López, 2010), como pueden ser reducción de costos, mayor productividad e intercambio de conocimientos. Así mismo, pueden llevar a cabo actividades multilaterales en conjunto como la penetración y exploración de nuevas oportunidades de mercado a través de exposiciones y exhibiciones, mejoramiento de la infraestructura industrial y organización de oportunidades de

capacitación (Kieu-Hsien, 2009). Las organizaciones, por lo tanto, en un *cluster* reciben beneficios mayores al trabajar conjuntamente, apoyándose mutuamente en diversas actividades.

En la existencia de un *cluster* va implícita la voluntad de cooperación, de tal forma que puede ser una cooperación de tipo horizontal, o bien, vertical, de tal forma que la primera forma de cooperación se da entre competidores y la segunda está relacionada a la cadena de valor. Para la formación del *cluster* debe existir la intención de reunirse, de lo contrario, no se puede hablar de un *cluster*, el hecho de que existan varias empresas concentradas en una región determinada, no significa que constituyan un *cluster*.

En los países desarrollados, los *clusters* existentes ocurren en ramas de alto contenido tecnológico o de diseño, sin embargo, en América Latina la aglomeración de empresas existe principalmente para la generación de bienes de consumo, siendo en menor escala la innovación generada por las mismas, reconociendo los altos índices de exportación de sus productos.

En México, son reconocidos por su importancia en la producción y tamaño, el *cluster* de calzado en el estado de Guanajuato, el *cluster* automotriz del Bajío que incluye Guanajuato, Aguascalientes y Querétaro, el *cluster* automotriz de la Frontera Norte del país y con una menor importancia el de la región Centro localizado en el estado de Puebla (Detraux, Martínez y Revilla, 2003). Así mismo, se ubica otro *cluster*, de menor tradición, pero con una importante presencia, conocido como el *Cluster* del Valle del Silicio de electrónica en el estado de Jalisco (Navarrete, 2009).

Markusen (1996) llevó a cabo una clasificación de *clusters* que incluye 4 tipos diferentes. El *cluster* marshmalliano es un conjunto de empresas generalmente del mismo sector que se encuentran aglomeradas en una zona geográfica específica. Los *clusters* de plataforma satelital están compuestos de subsidiarias, pudiendo ser el caso de las maquiladoras. Los *clusters* de tipo radial están formados por grandes empresas donde otras más pequeñas son proveedores y clientes, girando alrededor de las grandes. El último tipo de *clusters*, son los estado-céntricos, que han sido desarrollados por el gobierno, en cierta forma han sido “*clusters* forzados”, tal como lo define Pacheco-Vega (2007). A continuación el cuadro 1 muestra dicha clasificación de *clusters*.

Cuadro 1. Clasificación de *cluster*

Propiedades/ Modelo	Marshmalliano (Italiano)	Plataforma satelital	Radial (Hub and spike)	Estado- céntricos
Principales características	<ul style="list-style-type: none"> - Principalmente PYMES - Gran especialización - Fuerte rivalidad e interconexión locales - Relación basada en la confianza 	<ul style="list-style-type: none"> - Principalmente PYMES dependientes de empresas externas - A menudo basada en mano de obra de bajo costo 	<ul style="list-style-type: none"> - Grandes empresas y PYMES locales - Jerarquías claramente definidas 	<ul style="list-style-type: none"> - Se han desarrollado principalmente como resultado de una presencia de una entidad gubernamental
Fortaleza básica	<ul style="list-style-type: none"> - Especialización flexible - Alta calidad del 	<ul style="list-style-type: none"> - Ventaja en términos de costos 	<ul style="list-style-type: none"> - Ventaja en términos de costos 	

	<ul style="list-style-type: none"> - producto - Potencial de innovación 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidades/ conocimiento tácito 	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidad - Peso de grandes empresas 	
Mayor debilidad/ vulnerabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Dependencia de trayectoria anterior, lenta adaptación a cambios radicales en el entorno económico o la tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> - Dependencia de operadores externos en ventas, insumos y especialización. - La actividad local tiene alcance limitado para crear una ventaja competitiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Todo el conglomerado depende del desempeño de pocas empresas grandes 	
Trayectoria habitual	<ul style="list-style-type: none"> - Estancamiento/ declive - Cambios en la distribución interna del trabajo, tercerización de ciertas actividades en otros lugares - Surgimiento de estructura radial 	<ul style="list-style-type: none"> - Estancamiento - Innovación de productos, integración de etapas pasadas y futuras, oferta de paquetes completos a clientes externos 	<ul style="list-style-type: none"> - Estancamiento / declive (como reflejo de lo que sucede en las grandes empresas) - Innovación de productos, cambios en la distribución interna del trabajo (las empresas grandes tercerizan actividades a nivel local) 	
Intervenciones prometedoras en términos de políticas	<ul style="list-style-type: none"> - Acción colectiva para obtener ventajas de la ubicación, cooperación entre los sectores público y privado 	<ul style="list-style-type: none"> - Instrumentos comunes de innovación de PYME (capacidades a todos los niveles, extensión tecnológica) 	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboración entre grandes empresas/ asociaciones empresariales y organismos públicos de apoyo a las PYME para su fortalecimiento 	

Fuente: Markusen (1996)

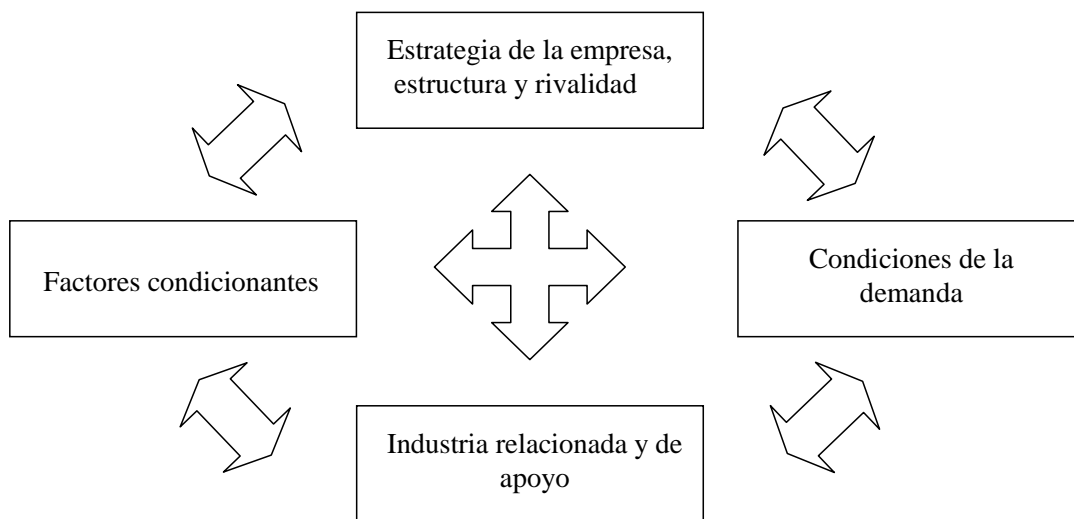
Factores influyentes para el éxito de un *cluster*

Resulta importante destacar que no por el hecho de que varias empresas estén aglomeradas en una determinada región geográfica, esto va a garantizar el éxito de un *cluster*. Para ello, se requiere de una serie de factores que generen el marco propicio para el establecimiento de

relaciones inter-empresariales, así como el apoyo de instituciones gubernamentales para fomentar el eslabonamiento (Castillo, 2009a).

Porter (1990) determina que la productividad, la innovación y la competitividad de las empresas del *cluster* se benefician de interacciones funcionales y tecnológicas más allá de simples transacciones de entradas y salidas (*input-output*), que ocurren entre 4 atributos necesarios para el desarrollo de una industria en un país, siendo éstos: a) los factores condicionantes, b) la demanda, c) las industrias de soporte relacionadas, d) la estrategia y la estructura de la empresa y la rivalidad. Estos atributos conforman lo que se conoce como el diamante de Porter, tal como se muestra en la figura 1.

Figura 1. Diamante de Porter



Fuente: Porter (1990)

Así mismo, Porter (1990) afirma que la fundación y el sostenimiento de una ventaja competitiva regional depende de procesos altamente localizados, esto es, desarrollo local de facilidades de apoyo, instituciones educativas, un *pool* de alta calidad, oportunidades de mercado, una cultura común compartida y una atmósfera industrial.

Además de los factores mencionados, la Teoría de la Eficiencia Colectiva plantea que no basta con las condiciones del lugar geográfico y el sector, el éxito del *cluster* se basa en que las empresas aprendan a trabajar en forma mancomunada (Schmitz, 1995, 1999), brindando apoyo para colaborar, basado en las interrelaciones de los actores que constituyen el *cluster*. En este sentido, Schmitz plantea que los *clusters* no generarán un crecimiento mientras no exista equidad de acceso de los beneficios del *cluster*, esto significa que ningún negocio puede sostener una ventaja de ninguna otra empresa. El crecimiento depende del surgimiento de algunos negocios dominantes que posean mayor capacidad emprendedora y ambición, que simplemente negocios ordinarios.

Muchos países han promovido el desarrollo de *clusters* regionales donde las empresas pueden desarrollar competencias y ventajas competitivas contra los grandes competidores del mundo, al compartir recursos, capacidades innovadoras y conocimiento. Castillo (2009a) afirma

que en los países desarrollados se ha demostrado que los *clusters* industriales identificados como redes de empresas que presentan interdependencia en una cadena productiva han sido exitosos, a diferencia de los *clusters* ubicados en América Latina que poseen grandes brechas productivas, tienen bajo nivel de especialización, cooperación e innovación tecnológica.

Beneficios de la formación de *cluster*

Tal como se ha planteado hasta el momento, los *clusters* presentan una serie de cualidades y beneficios. Kieu-Hsien (2009), al referirse a Marshall, señala que los *clusters* disfrutan de las siguientes ventajas:

- a) Proveedores especializados locales de materia prima y servicios necesarios.
- b) Un *pool* de trabajo local de alta calidad con importantes habilidades y conocimientos necesarios.
- c) Una atmósfera dentro del *cluster* industrial donde existe un *know-how* y pensamientos que flotan en el aire y se contagian, y eventualmente pueden influir en todas las empresas participantes en el *cluster* industrial particular.

Además de esto, los *clusters* presentan otros beneficios y ventajas tales como la cercanía de materias primas y mercados, un suministro constante de mano de obra calificada y el apoyo de instituciones y gobierno (Pacheco-Vega, 2007). En los *clusters* industriales existen empresas dedicadas a la generación de materia prima de calidad para cubrir los requerimientos de las empresas productoras. La mano de obra es especializada gracias a que las escuelas y universidades de la periferia se preocupan por formar personas con las capacidades y especialización necesarias y por supuesto, el apoyo del gobierno a través de políticas de fomento que impulsen el desarrollo del *cluster*.

Una ventaja importante es la consideración de que los *clusters* son facilitadores del proceso de internacionalización de PYMES (Zyglidopoulos, DeMartino, y Mellardy, 2006), al apoyarse y conseguir la reducción de costos y compartir la inversión en investigación y desarrollo. De tal forma que uno de sus beneficios es el intercambio de conocimientos que se genera entre los miembros del *cluster*.

Es así como los *clusters* han sido conceptualizados como impulsores de creación de conocimiento (Lawson y Lorenz, 1999), a través del intercambio de conocimiento entre las empresas que forman el *cluster*. Estos intercambios se llevan a cabo a través de interacciones frecuentes entre las empresas, pudiendo ser tanto en sentido vertical en las relaciones proveedor-comprador, hasta alianzas horizontales, acuerdos de licencia y consorcios de investigación (Arikan, 2009).

Para llevar a cabo el intercambio de conocimientos, se requiere de un aprendizaje. Hamel (1991) argumenta que el aprendizaje demanda la apertura y transparencia de actividades entre los miembros del *cluster*. La fuerza de las intenciones para internalizar habilidades de los miembros para compensar las propias debilidades tienen un impacto en el aprendizaje (Forsman, 2009).

A pesar de todos estos beneficios y ventajas que parecen ofrecer los *clusters*, Pacheco-Vega (2007:684) afirma que “los *clusters* no son la fórmula mágica para un crecimiento económico y desarrollo industrial regional sustentable, aun si la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) los promueve como el enfoque a seguir”. Este autor ha referido los riesgos que conllevan los *clusters* cuando son forzados y no se respetan las reglas.

Balnearios y parques acuáticos en el estado de Hidalgo

El estado de Hidalgo está considerado como la segunda entidad del país con el mayor número de balnearios en la República Mexicana. De acuerdo con datos del Instituto de Geografía, Estadística e Informática (INEGI), en el año 2004 se registran 14 balnearios, mientras que al año 2009, la Asociación de Balnearios del Estado de Hidalgo reporta un total de 65 balnearios y parques acuáticos, observándose un auge que llama la atención en tan sólo 5 años.

Cabe aclarar que en ocasiones suelen confundirse los balnearios y los parques acuáticos. Según la página web www.abalnearios.com, un balneario es el conjunto de instalaciones sanitarias cercanas a un manantial de aguas mineromedicinales, que dispone de profesionales sanitarios e instalaciones adecuadas para realizar técnicas terapéuticas basadas en la aplicación de esta agua. Si no reúne estas tres condiciones (aguas mineromedicinales, sanitarios profesionales e instalaciones adecuadas), no es considerado balneario o estación termal.

Por su parte, el parque acuático es el establecimiento que ofrece el producto de recreación acuática a vacacionistas y familias, pudiendo estar orientado hacia algún tema específico y cuenta con alberca de olas, toboganes, chapoteadero y diversión. La principal diferencia entre los balnearios y los parques acuáticos radica en los fines que busca, de tal forma que los primeros están orientados principalmente al bienestar y relajación, mientras que los segundos ofrecen esparcimiento y diversión a las familias.

Los balnearios y parques acuáticos en el estado de Hidalgo se encuentran distribuidos en 6 corredores, tal como se presenta en el cuadro 1.

Cuadro 1. Corredores de Balnearios en el estado de Hidalgo

Corredor	Número de balnearios
1 Tizayuca	6
2 Huasca	7
3 Apan a Cuautepéc	3
4 Ajacuba - Tula	13
5 Ixmiquilpan - Tasquillo	18
6 Huichapan - Tecozautla	18
Total	65

La presente investigación se centra en los corredores 5 y 6, abarcando los municipios desde Ixmiquilpan hasta Tasquillo y de Huichapan a Tecozautla, respectivamente. La región geográfica donde se encuentran estos balnearios es el Valle del Mezquital.

La zona del Valle del Mezquital se encuentra al suroccidente del estado de Hidalgo, tiene un total de 15 municipios y 294 localidades, existen alrededor de 300 aprovechamientos subterráneos de los cuales 206 son pozos profundos, el resto son norias o manantiales (Pérez, Jiménez, Jiménez y Chávez, 2009).

Durante los últimos años, en la zona del Valle del Mezquital han proliferado varios balnearios y parques acuáticos, derivado de las ventajas geográficas donde se encuentran localizados, al ofrecer beneficios naturales. La gran mayoría están ubicados sobre el Eje Neo Volcánico Transversal, donde existen ríos de lava y magma debajo de la tierra que calientan los mantos acuíferos, alcanzando temperaturas que van desde los 30 hasta los 80 grados

centígrados y enriqueciéndolos de minerales, sulfatos, carbonatos y nitratos (<http://www.hpturismo.net/mexico/hidalgo.htm>).

El mercado principal de dichos balnearios y parque acuáticos son el Distrito Federal y el estado de México. Son negocios de tipo estacional, siendo los periodos más importantes los vacacionales, sobre todo durante la Semana Santa.

A través de una encuesta realizada a 33 balnearios llevada a cabo por el equipo que conforma este proyecto, se determinó el tamaño de estas unidades económicas, con base al número de empleados. Los resultados muestran que la gran mayoría son micro y pequeños negocios, representando casi el 80%, siguiendo el 14% que corresponde a grandes empresas y el 5% restante son medianas. Es necesario mencionar que el número de empleados es variable, al contratar una mayor cantidad de empleados durante los periodos vacacionales.

En el caso de los balnearios, la mano de obra calificada es baja, sobre todo por ser un negocio estacional, lo que coincide con lo señalado por Pacheco-Vega (2007) al afirmar que los *clusters* presentan también desventajas considerables como son la competencia entre empresas, tanto en el aspecto de clientes finales, como la disponibilidad de mano de obra calificada.

Consideraciones en la formación del *cluster* de balnearios

En la formación de *clusters*, la presencia de las políticas gubernamentales tiene una importante intervención. Detraux et al (2003), al analizar los orígenes del sector automotriz y el de calzado, afirman que el primero fue propiciado por decretos proteccionistas del exterior, mientras que el segundo se desarrolló por el apoyo brindado a los empresarios locales del calzado.

Pacheco-Vega (2007) afirma que existen 2 tipos de *clusters*, los naturales, y los forzados. Los primeros se originan como resultado de la evolución histórica de una o más industrias en una región geográfica; mientras que los segundos los define como una aglomeración geográfica de empresas promovida por la política industrial de un país (incluso por la política gubernamental sub-nacional, como puede ser el estado o municipio).

En el caso específico de los balnearios y parques acuáticos en el Valle del Mezquital, entrarían dentro de la clasificación de *clusters* naturales, pues durante años han existido algunos balnearios, siendo en los últimos años donde se han desarrollado los parques acuáticos, al observar la oportunidad en el nicho de mercado. Así mismo, podemos agrupar a estos balnearios y parques acuáticos bajo el concepto de *cluster* y no de redes, derivado de la cercanía geográfica en que se encuentran.

Es así como la formación del *cluster* debe estar apoyada por políticas gubernamentales del Estado, aunque se debe ser cuidadosos para brindar la libertad necesaria en su construcción y no forzarlos, de tal forma que el apoyo sea principalmente a través de políticas de fomento.

Uno de los problemas más fuertes que enfrenta la formación del *cluster* es la voluntad de colaboración que pudiera existir entre los empresarios, ya que algunas de las unidades económicas están constituidas legalmente como cooperativas, y el elevado número de personas involucradas en la toma de decisiones puede ser complicado.

Es necesario comenzar por un proceso de sensibilización que fomente la colaboración entre todos los balnearios y parques acuáticos de la zona, basado en la confianza, que busque evitar comportamientos oportunistas o abusos por parte de alguna de las partes involucradas.

Aunado a lo anterior, es importante desarrollar una cultura de *cluster* (Feldman, 2001), no basta con agruparse, sino generar una cultura de tipo emprendedora que busque el continuo desarrollo y mecanismos necesarios para enfrentar las amenazas del entorno, a través de la adaptación a las nuevas necesidades del mercado y enfrentar los riesgos que conlleva. Así mismo, la cultura debe fomentar el aprendizaje, que permita el intercambio de conocimientos y el enriquecimiento con base a las experiencias de los otros.

Pacheco-Vega (2007) advierte sobre el peligro existente que provocan los clusters en las empresas que lo conforman:

- a) Desarrollo de una conducta competitiva de tipo predatoria, convirtiéndose en una amenaza para los nuevos negocios que no tienen una relación estable con proveedores y consumidores.
- b) Competencia por mano de obra especializada.
- c) Sobre especialización, que significa que si una región se especializa en un sólo tipo de industria, el riesgo de colapsar cuando se enfrenta a condiciones adversas es mayor.
- d) Saturación de mercado, provocando competencias desleales.

García (2009), a partir de una investigación realizada en Aguascalientes en la industria textil, señala la importancia de las redes sociales en los *clusters*, incluyendo las redes de parentesco, las redes de amistad y las redes de compadrazgo, sin embargo, los resultados refieren que estas redes sociales no son relevantes para los empresarios, derivado del riesgo de la pérdida del afecto y rompimiento de relaciones, considerándolo como un riesgo elevado. Por lo que son otros los factores que originan el crecimiento de los *clusters*, y no los afectivos.

La constitución de las empresas en el *cluster* de balnearios y parques acuáticos debe tomar en cuenta todos los factores y riesgos señalados para evitarlos en lo posible y lograr así un desarrollo sustentable de turismo.

Conclusiones

El desarrollo de *clusters* ha demostrado brindar grandes beneficios, no sólo a empresas involucradas, sino también a los países. Sin embargo, no basta con la aglomeración en una región, se requiere además de la voluntad de colaboración y cooperación por parte de los empresarios, así como del apoyo del gobierno, a través de políticas que favorezcan la innovación.

Al llevar a cabo investigaciones relacionadas con *clusters*, es importante, tal como advierte Visser (2009) establecer los límites del estudio y no confundir *clusters* con redes, de lo contrario, se obtendrán resultados imprecisos, generando errores en su análisis. En la consideración de un *cluster* lo importante es explicar dónde, cuándo y por qué las interacciones entre ciertos actores estimulan la productividad y/o la innovación.

Los balnearios y parques acuáticos deben aprovechar las ventajas de los recursos naturales que la propia tierra les brinda, siendo la ubicación geográfica por sí misma una ventaja competitiva, sin embargo, debe generar otras ventajas competitivas a través del agrupamiento y la colaboración entre ellos.

Quizá el reto más importante para estas unidades económicas sea la generación de la colaboración y la confianza entre las partes involucradas, evitando comportamientos que puedan fracturar dicha confianza, provocando problemas que pueden llevar incluso a la desaparición del *cluster* y quedar únicamente como un grupo de entidades ubicadas en un sólo espacio geográfico, sin tener interconexiones de apoyo.

Para disminuir el riesgo señalado en el párrafo anterior, es necesario generar una cultura de colaboración que evite riesgos de competencia desleal y abusos por unas cuantas empresas, de tal forma que se cumpla lo prescrito por la Teoría de la Eficiencia Colectiva.

La integración horizontal de los balnearios de la zona del Valle del Mezquital puede permitir la cooperación y colaboración para obtener diversos beneficios y generar ventajas competitivas. Así mismo, en un futuro las MiPyMEs de la región pueden verse beneficiadas al integrarse en forma vertical a estas empresas, proveyendo de los recursos necesarios a estos balnearios y parques acuáticos que conforman el *cluster*.

Esta investigación ha generado inquietud para investigar con mayor profundidad el tema, surgiendo futuras líneas de investigación, en este sentido nos interesa evaluar el efecto económico que tiene el aglomerado geográfico en las empresas que lo componen y la región, así como la disposición de colaboración y la confianza existente entre los miembros del *cluster*.

Finalmente es necesario resaltar que los *clusters* no deben tomarse como la panacea y pensar que son la forma idónea para el desarrollo de entidades y municipios, de tal forma que es necesario determinar las desventajas y riesgos que tienen y preparar “el terreno” para su formación y consolidación.

Referencias bibliográficas

- Arikan, A.T. (2009). Interfirm knowledge exchanges and the knowledge creation capability of clusters. *Academy of Management Review*, 34(4), 658-676.
- Castillo Aguilera, R. (2009a, 4 de agosto). *Cluster*: oportunidad para el turismo.
- Castillo Aguilera, R. (2009b). Naturaleza y estructura de *cluster* industriales: ejemplos de desarrollo en Alemania, Japón y Taiwan. *Enfoque Interdisciplinario/Económica-Administrativas*. Extraído el 22 de julio de 2010 desde <http://emisordigital.bligoo.com/content/view/494175/Naturaleza-y-estructura-de-cluster-industriales-ejemplos-de-desarrollo-en-Alemania-Japon-y-Taiwan.html>
- Detraux, B. Martínez A. y Revilla M. (2003). *Los clusters industriales en México: especializaciones y la política industrial*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Feldman, M. P. (2001). The entrepreneurial event revisited: Firm formation in a regional context. *Industrial and corporate change*, 10(4), 861-891.
- Forsman, H. (2009). Improving innovation capabilities of small enterprises: Cluster strategy as a tool. *International Journal of Innovation Management*, 13(2), 221-243.

- García Macías, A. (2009). Redes sociales y "cluster" empresariales. Universidad de Aguascalientes.
- INEGI (2004). *Censos económicos*. México: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
- Hamel, G. (1991). Competition for competent and interpartner learning within International strategic alliances. *Strategic Management Journal*, 12(S1), 83-103.
- Keui-Hsien, N. (2009). The involvement of firms in industrial cluster: A conceptual analysis. *International Journal of Management*, 26(3), 445-455.
- Lawson, C. y Lorenz, E. (1999). Collective learning, tacit knowledge and regional innovative capacity. *Regional Statistics*, 33(4), 305-317.
- Markusen, A.R. (1996). Sticky places in slippery space: A typology of industrial districts. *Economic Geography*, 72(3), 293-313.
- Marshall, A. (1890). *Principles of economics*. London: McMillan.
- Martin, R. y Sunley, P. (2003). Deconstructing cluster: chaotic concept or policy panacea? *Journal of Economic Geography* (3)1, 5-35.
- Navarrete, F. (2009). Alternativas de permanencia y crecimiento de la industria maquiladora electrónica en la zona metropolitana de Guadalajara, Jalisco. En J. Mendoza y L. Garza (coord.) *Procesos de cambio y desarrollo organizacional* (pp. 95-116). Aguascalientes: Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- OECD (1998). *National innovation systems: Analytical findings*. DSTI/STP/TIP.
- Pacheco-Vega (2007). Una crítica al paradigma de desarrollo regional mediante cluster industriales forzados. *Estudios Sociológicos*, XXV(3), 683-707.
- Pérez, R., Jiménez, R., Jiménez, B.E. y Chávez, A. (2009). ¿El agua del valle del Mezquital fuente de abastecimiento para el Valle de México? Extraído el 2 de agosto de 2010 desde <http://www.bvsde.paho.org/bvsaidis/saneab/mexicon/R-0069.pdf>
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1998). Cluster and the new economies of competition. *Harvard Business Review* (November-December), 77-90.
- Schmitz, H. (1995). Global competition and local cooperation: Success and failure in the Sinos Valley, Brazil. *World Development*, 27(9), 1627-1650.
- Schmitz, H. (1999). Small shoemakers and fordist giants: Tales of a supercluster. *World Development*, 23(1), 9-28.
- Vidal Suñé, A., Pezoa Fuentes, C.A. y López Panisello, M.B. (2010). Factores estratégicos clave en el desempeño de los clusters. Ponencia presentada al XXIV Congreso Anual y XIX

Hispano Francés de la Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM), Santiago de Compostela, España: ESIC.

Visser, E.J. (2009). The complementary dynamic effects of *cluster* and Networks. *Industry and Innovation*, 16(2), 167-195.

Zyglidopoulos, S., DeMartino, R. y Mellardy, D. (2006). Cluster reputation as a facilitator in the internationalization of small and medium sized enterprises. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 79-87.

Páginas de internet

www.abalnearios.com

www.hpturismo.net/mexico/hidalgo.htm