

## CAPÍTULO II

### CONDICIONES FÍSICAS Y COMUNITARIAS PARA EL EMPRENDIMIENTO RURAL EN SABANCUY, CHECKUBUL, MAMANTEL E IGNACIO ZARAGOZA

<https://doi.org/10.47212/tendencias2026vol.xxix.3>

#### Azeneth Cano Alamilla

Doctora en Administración. Docente Investigadora de la Universidad Autónoma del Carmen. Email: [acano@pampano.unacar.mx](mailto:acano@pampano.unacar.mx) ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5015-5340>

#### Giovanna P. Torres Tello

Doctora en Estudios Sociales. Docente Investigadora de la Universidad Autónoma del Carmen. Email: [gtorres@pampano.unacar.mx](mailto:gtorres@pampano.unacar.mx) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0838-7778>

#### Martha E. Córdova Zacarías

Doctora en Educación. Docente Investigadora de la Universidad Autónoma del Carmen. Email: [mcordova@pampano.unacar.mx](mailto:mcordova@pampano.unacar.mx) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5810-3729>

## Resumen

El emprendimiento rural se ha afianzado como una estrategia clave para dinamizar la economía local y diversificar las actividades productivas en comunidades con limitadas oportunidades de desarrollo. En el municipio de Carmen, Campeche, particularmente en las localidades de Sabancuy, Checkubul, Mamantel e Ignacio Zaragoza, se identificó un fuerte potencial para el turismo rural y la producción artesanal, sustentado en recursos naturales y culturales como ríos, lagunas, manglares, tradiciones apícolas y fiestas patronales. Esta investigación, se desarrolló bajo un enfoque mixto, no experimental y empírico aplicado, mediante entrevistas estructuradas, cuestionarios con escala Likert y análisis FODA. Con el objetivo de analizar las condiciones físicas y comunitarias de las localidades de Sabancuy, Checkubul, Mamantel e Ignacio Zaragoza, para evaluar su potencial en la formación de unidades de negocio y agrupaciones de productos y servicios. Los resultados muestran que los emprendedores rurales dependen de manera significativa de los recursos locales, pero también evidencian creatividad estratégica en la diversificación de productos alimenticios, artesanales y turísticos. Se identificaron fortalezas como la innovación en productos apícolas, el trabajo familiar y la transmisión cultural de conocimientos, así como riesgos asociados a la falta de infraestructura, presión sobre ecosistemas frágiles y ausencia de capacitación sistemática. La discusión conecta estos hallazgos con aportes internacionales, como el enfoque territorial de la CEPAL (2019) y el modelo multidimensional de Ramírez, Velásquez y Cardona (2025) en Colombia, que destacan la interacción entre factores internos y externos para el éxito del emprendimiento rural. Se concluye que la capacitación modular y participativa, junto con la articulación institucional, son indispensables

para consolidar un modelo de emprendimiento rural sostenible que fortalezca la economía local y preserve el patrimonio cultural y natural.

**Palabras clave:** emprendimiento rural, turismo, capacitación, inventario físico, sostenibilidad, Campeche.

## **PHYSICAL AND COMMUNITY CONDITIONS FOR RURAL ENTREPRENEURSHIP IN SABANCUY, CHECKUBUL, MAMANTEL, AND IGNACIO ZARAGOZA**

### **Abstract**

Rural entrepreneurship has established itself as a key strategy to boost the local economy and diversify productive activities in communities with limited development opportunities. In the municipality of Carmen, Campeche, particularly in the towns of Sabancuy, Checkubul, Mamantel, and Ignacio Zaragoza, strong potential for rural tourism and artisanal production was identified, based on natural and cultural resources such as rivers, lagoons, mangroves, beekeeping traditions, and patron saint festivals. This research was developed under a mixed, non-experimental and applied empirical approach, using structured interviews, Likert scale questionnaires and SWOT analysis. Its objective was to analyze the physical and community conditions of the towns of Sabancuy, Checkubul, Mamantel, and Ignacio Zaragoza, in order to assess their potential for the formation of business units and product and service clusters. The results show that rural entrepreneurs depend significantly on local resources, but also demonstrate strategic creativity in diversifying food, artisanal, and tourism products. Strengths identified include innovation in beekeeping products, family-based work, and the cultural transmission of knowledge, as well as risks associated with a lack of infrastructure, pressure on fragile ecosystems, and the absence of systematic training. The discussion connects these findings with international contributions, such as the territorial approach of ECLAC (2019) and the multidimensional model of Ramírez, Velásquez and Cardona (2025) in Colombia, which highlight the interaction between internal and external factors for the success of rural entrepreneurship. It is concluded that modular and participatory training, together with institutional articulation, are essential to consolidate a sustainable rural entrepreneurship model that strengthens the local economy and preserves cultural and natural heritage.

**Keywords:** rural entrepreneurship, tourism, training, physical inventory, sustainability, Campeche.

### **Introducción**

El emprendimiento rural se ha consolidado como una estrategia clave para dinamizar las economías locales, diversificar actividades productivas y generar alternativas de vida en comunidades con limitadas oportunidades de desarrollo. En México, particularmente en el estado de Campeche, las comunidades de Sabancuy, Checkubul, Mamantel e Ignacio Zaragoza presentan condiciones físicas y sociales que, aunque marcadas por carencias en infraestructura y servicios básicos, poseen un valioso potencial para la creación de unidades de

negocio vinculadas al turismo, la pesca, la apicultura y la producción artesanal. Ciertamente, la región de la Laguna de Términos y la denominada Región de los Ríos, caracterizadas por su biodiversidad y riqueza cultural, ofrecen un escenario propicio para el desarrollo de iniciativas que integren la conservación ambiental con la generación de ingresos, siempre que se logre una adecuada organización comunitaria y un acompañamiento institucional coherente.

Ante la oportunidad de aprovechar los recursos que ofrece la Región de los ríos, es importante considerar la diversificación de la oferta turística y la sostenibilidad, mediante diversos programas y políticas públicas mexicanas, como el Programa Sectorial de Turismo (PROSECTUR 2020-2024); de manera que ante las carencias que presenta el medio rural en México, en cuanto a servicios públicos, rezago educativo y otras necesidades básicas, se pueda generar un desarrollo integral de los habitantes, mejorando su calidad de vida en general. Por lo tanto, una razón importante por la que se seleccionó este estudio, es la necesidad de evaluar las condiciones físicas y comunitarias que puedan favorecer o limitar la consolidación de emprendimientos rurales sostenibles. En este sentido, la pertinencia de este análisis se refuerza al considerar estudios recientes en América Latina, como el de Ramírez et al. (2025), quienes destacan que el éxito del emprendimiento rural depende de la interacción entre factores internos como el espíritu emprendedor, la innovación y la resiliencia; y factores externos, como las redes sociales, el apoyo institucional y los activos territoriales.

Desde este entendimiento, el presente capítulo, tiene como objetivo analizar las condiciones físicas y comunitarias de las localidades de Sabancuy, Checkubul, Mamantel e Ignacio Zaragoza, para evaluar su potencial en la formación de unidades de negocio y agrupaciones de productos y servicios, así como los riesgos que podrían enfrentar los futuros emprendimientos rurales en ausencia de condiciones adecuadas para su sostenibilidad. Claramente, el análisis de las condiciones físicas y comunitarias de las localidades rurales no puede comprenderse únicamente desde la observación empírica, ya que estos entornos están conformados por dinámicas históricas, sociales y económicas. Por tanto, para que el inventario físico y la caracterización de los espacios tengan sentido, es necesario situarlos en un marco conceptual que permita interpretar la realidad más allá de los datos.

A nivel regional, el enfoque territorial propuesto por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2019) aporta una visión crítica sobre la necesidad de superar la mirada sectorial agrícola y reconocer la multifuncionalidad de lo rural. Finalmente, el modelo multidimensional de Ramírez et al. (2025) en Colombia, refuerza la idea de que el éxito del emprendimiento rural depende de la interacción entre factores internos y externos, lo cual dialoga directamente con la realidad mexicana. Por tanto, la presente investigación

aportará información para la formación de emprendimientos en el espacio rural del municipio de Carmen, permitiendo que los emprendedores visualicen la oportunidad de crecimiento en este espacio geográfico.

### **Fundamentación teórica**

El emprendimiento ha sido reconocido desde la década de 1970 como un campo autónomo de investigación, con aportes desde la economía, la sociología, la psicología y la antropología (Busenitz et al., 2003; Guzmán y Trujillo, 2008). Schumpeter (1934) lo definió como innovación y cambio, mientras que Stevenson (2000) lo concibió como un sistema de gestión basado más en las oportunidades que en los recursos. El emprendimiento implica un proceso que busca el descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades, que conduce a la creación de valor que provoca la prosperidad económica, la cohesión social y la protección del medio ambiente (Chirinos et al., 2019). Posteriormente, Reynolds et al. (2003) distinguieron entre emprendimiento por necesidad y por oportunidad, una clasificación que resulta especialmente relevante en contextos rurales. Según Nieves et al. (2024) el emprendimiento más deseado es el emprendimiento por oportunidad, ya que su impacto en el desarrollo de la comunidad o de un país es positivo.

### **Emprendimiento rural**

El emprendimiento rural se entiende como la creación de iniciativas empresariales en territorios rurales, que ya no dependen exclusivamente de la agricultura, sino que incluyen actividades no agrícolas como servicios, turismo, artesanías y comercio (Jurado, 2022). Este enfoque se vincula con las nuevas ruralidades y con el concepto de Buen Vivir, que integra desarrollo humano integral, sostenibilidad y bienestar comunitario.

El emprendimiento rural debe entenderse como un proceso integrador que combina capacidades individuales, recursos territoriales y apoyo institucional. Por ello, la capacidad de ver el entorno y reconocer sus potencialidades se convierte en un requisito esencial para transformar comunidades rurales en espacios de innovación y sostenibilidad. Esto lleva a que, la caracterización mediante inventario físico, junto con la capacitación y el enfoque territorial, ofrecen una base sólida para impulsar emprendimientos rurales en México, en diálogo con experiencias internacionales.

### **Capacitación y formación de emprendedores rurales**

La capacitación es un factor decisivo para la profesionalización y sostenibilidad de los emprendimientos rurales. Estudios como el de Renda y Teotónio (2017) en Portugal muestran que la percepción de los emprendedores sobre su rol y la coordinación con actores públicos son determinantes para el éxito. En México, Muñoz et al. (2021) evidencian que los modelos de negocio indígenas innovadores pueden contribuir al

desarrollo sustentable. Asimismo, Pons et al. (2020) destacan la importancia del turismo rural inteligente, que incorpora tecnología digital y redes de conocimiento para calidad de vida y competitividad de las comunidades.

### **Enfoque territorial y políticas públicas**

La CEPAL, (2019) propone un enfoque territorial del desarrollo rural, que supera la visión tradicional de lo rural como exclusivamente agrícola y lo reconoce como un espacio multifuncional, con fuertes vínculos urbano-rurales. Este enfoque enfatiza la cohesión territorial y la participación de actores locales en la construcción de proyectos de desarrollo. En México, aunque el PROSECTUR 2020-2024 no menciona explícitamente el turismo rural, sus objetivos de diversificación y sostenibilidad pueden beneficiar indirectamente a estas comunidades si se articulan con programas específicos de desarrollo rural.

### **Turismo rural y agroturismo**

El turismo rural y el agroturismo representan segmentos prometedores dentro de la agroindustria, al integrar la producción agrícola con experiencias turísticas (Sharpley y Vass, 2006). Según Santos et al. (2021), estas actividades permiten diversificar ingresos y fortalecer la economía local. En América Latina, el turismo rural se ha consolidado como una herramienta de desarrollo sostenible, al promover la conservación del patrimonio cultural y natural y generar oportunidades de empleo (Parra et al., 2019). Por ello, el estudio de Ramírez et al. (2025) en Colombia aporta un modelo multidimensional para explicar el éxito del emprendimiento rural, basado en la interacción entre factores internos (espíritu emprendedor, innovación, resiliencia) y externos (redes sociales, apoyo institucional, activos territoriales). Este enfoque coincide con la necesidad de evaluar en México las condiciones físicas y comunitarias de las localidades rurales, para identificar tanto oportunidades como riesgos que afectan la sostenibilidad de los proyectos.

### **Metodología**

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, el cual, de acuerdo con Hernández et al. (2014), combina la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos, lo que ofrece un panorama más completo de la realidad. Por su parte, el diseño fue no experimental, dado que no se manipularon las variables, sino que se estudiaron en su contexto original. Bajo un enfoque de investigación acción participativa, con intervención comunitaria, permitiendo que los informantes también fueran protagonistas en la construcción de las propuestas de desarrollo. Este enfoque asegura que los actores locales no sean meros informantes, sino protagonistas en la construcción de propuestas de desarrollo. Se realizaron, entrevistas estructuradas, cuestionarios y un análisis FODA para obtener una visión amplia de las comunidades, sus recursos y sus necesidades de capacitación.

El estudio transitó por tres alcances: 1) Exploratorio, para abordar temas poco investigados como motivaciones y percepciones de los emprendedores rurales; 2) Descriptivo, para detallar las características y potencialidades de las comunidades; 3) Explicativo, para analizar las causas y condiciones que favorecen o limitan el emprendimiento rural en el sector turístico. Para alcanzar esas tres fases se aplicaron estrategias metodológicas, con diferentes diseños complementarios: i) Etnográfico, para comprender prácticas culturales y sociales de las comunidades; ii) Fenomenológico, para captar la perspectiva de los actores sociales; iii) Biográfico narrativo, en casos de informantes clave cuya trayectoria aporta elementos sustanciales; iv) Investigación acción participativa, para involucrar directamente a las comunidades en la construcción de propuestas.

Para aplicar las técnicas de recolección de datos la población objeto de estudio corresponde a los habitantes de la Región de los Ríos y la Laguna de Términos, municipio de Carmen, Campeche, dedicados al emprendimiento rural. La muestra se seleccionó por conveniencia, incluyendo emprendedores representativos por género, edad y tipo de actividad quedando conformada por un total de 50 personas, 12 hombres y 38 mujeres. Se utilizaron tres instrumentos principales para la recolección de datos: i) Entrevistas estructuradas a responsables de turismo y a emprendedores locales, para obtener información sobre características, actividades y necesidades de capacitación; ii) Cuestionarios con escala Likert, para valorar variables como estado de conservación, nivel de acceso y atractivo turístico de los recursos comunitarios. Cuya calificación se realizó en una escala del 1 al 5, siendo 1 la calificación más baja correspondiente a estar en desacuerdo, 2 medianamente de acuerdo, 3 neutral, 4 de acuerdo y 5 muy de acuerdo, siendo esta la calificación más alta; iii) Matriz FODA, elaborada a partir de los resultados de entrevistas y cuestionarios, para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en cada localidad.

### **Inventario físico**

El inventario físico, en el contexto de esta investigación, se concibió como un procedimiento sistemático para identificar, clasificar y valorar los recursos disponibles en las comunidades rurales estudiadas. A diferencia de un registro meramente descriptivo, este inventario se construyó a partir de entrevistas estructuradas y cuestionarios aplicados a emprendedores y responsables locales, lo que permitió integrar la percepción comunitaria sobre el valor y potencial de cada recurso. De esta manera, se registraron elementos naturales (ríos, lagunas, manglares), culturales (fiestas patronales, tradiciones apícolas, artesanías), económicos (pesca, producción de miel y quesos) y de servicios (paseos en lancha, hospedaje, gastronomía). Además, se incorporaron valoraciones sobre su estado de conservación, accesibilidad y atractivo turístico mediante escalas

de Likert. Este enfoque asegura que el inventario físico no solo enumere recursos, sino que los vincule con oportunidades de emprendimiento rural y con las necesidades de capacitación, constituyendo así una herramienta clave para conectar el análisis territorial con el desarrollo comunitario.

## Resultados

Para la obtención de los resultados se aplicó un inventario físico y comunitario, concebido como un procedimiento sistemático para identificar y clasificar los recursos disponibles en las localidades estudiadas. Este inventario se construyó mediante entrevistas estructuradas y cuestionarios aplicados a emprendedores y responsables locales, lo que permitió integrar la percepción comunitaria sobre el valor y potencial de cada recurso. El inventario no se limitó a enumerar elementos, sino que incluyó valoraciones sobre su estado de conservación, accesibilidad y atractivo turístico. De esta manera, se registraron recursos naturales (ríos, lagunas, manglares), culturales (fiestas patronales, tradiciones apícolas, artesanías), económicos (pesca, producción de miel y quesos) y de servicios (paseos en lancha, hospedaje, gastronomía). Este enfoque asegura que los resultados reflejen no solo la existencia de recursos, sino también su vinculación con oportunidades de emprendimiento rural y con las necesidades de capacitación comunitaria. La aplicación de entrevistas estructuradas a informantes clave; permitió identificar las condiciones de las comunidades; resumidas en la siguiente tabla 1:

**Tabla 1.**

*Condiciones de las comunidades que forman parte de la Región de los ríos y sus recursos y productos*

| Comunidad                            | Observaciones                                                                                                                                                                                                                                                                | Recursos y Productos                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Comunidad de Sabancuy</b>         | Se caracteriza por un turismo de paso, principalmente en Semana Santa y periodos vacacionales. Entre sus principales actividades económicas destacan la apicultura, la producción de cítricos (chigua, limón, guanábana) y la extracción de sal por mujeres de la comunidad. | Recursos naturales y culturales: playas, manglares, fiestas ganaderas, tradiciones apícolas.<br>Productos y servicios: miel y derivados, alojamiento, gastronomía, transporte. |
| <b>Comunidad de Checkubul</b>        | Cuenta con un recurso natural emblemático: el ojo de agua, que abastece a Sabancuy y comunidades vecinas. La comunidad se distingue por sus bordados y tejidos artesanales.                                                                                                  | Recursos naturales y culturales: ojo de agua, tradiciones artesanales.<br>Productos y servicios: artesanías textiles, cuadros artesanales, pesca y carpintería.                |
| <b>Comunidad de Mamantel (Pital)</b> | Particularmente en la zona de Pital, se identificó un viejo río adaptado para recibir visitantes, con capacidad para hasta 100 personas. La comunidad organiza palapas y actividades de fin de semana vinculadas a la pesca y el trabajo de campo.                           | Recursos naturales y culturales: río, madera, carpintería regulada por la comisaría.<br>Productos y servicios: cuadros artesanales, pesca, actividades recreativas.            |
| <b>Comunidad de Ignacio Zaragoza</b> | Se distingue por sus paseos en lancha y el avistamiento de manatíes, lo que le otorga un alto potencial ecoturístico. Los artesanos locales adaptan sus productos a los recursos disponibles.                                                                                | Recursos naturales y culturales: laguna, fauna (manatíes), tradiciones artesanales.<br>Productos y servicios: paseos en lancha, artesanías, hospedaje en cabañas.              |

Fuente: elaboración propia (2025)

Respuesta de la entrevista de los informantes claves:

Informante 1: *“En Ignacio Zaragoza contamos con un río como nuestro principal atractivo, en los días que dura la semana santa, realizamos actividades en el río como recorridos y en la orilla nos ponemos a vender antojitos, artesanías de coco, derivados del coco como el aceite, quesos, miel...”*

Informante 2: *“Cuento con la producción de miel, es un trabajo que realizo con mi madre, el principal problema, que tenemos es cuando hay sequía, pues hay baja floración...”*

Informante 3: *“Tengo mi negocio, para mantener a mi familia, como mujer me ayudo vendiendo comida, y ayudo a mi esposo, pues el sale a trabajar a Carmen en las plataformas y no lo veo hasta en 20 días”.*

Informante 4: *“Es muy bonito aquí, tenemos un río, árboles antiguos, pero cuando quiero ir a vender al río, no me dejan porque yo solo tengo mi negocio y no voy a las juntas de los vecinos y no me entero sobre cómo ir a vender”.*

A continuación, de los resultados de las entrevistas aplicadas a los habitantes de las comunidades, se presente la matriz FODA (Tabla 2):

**Tabla 2.**

*Análisis FODA de la Región de los Ríos*

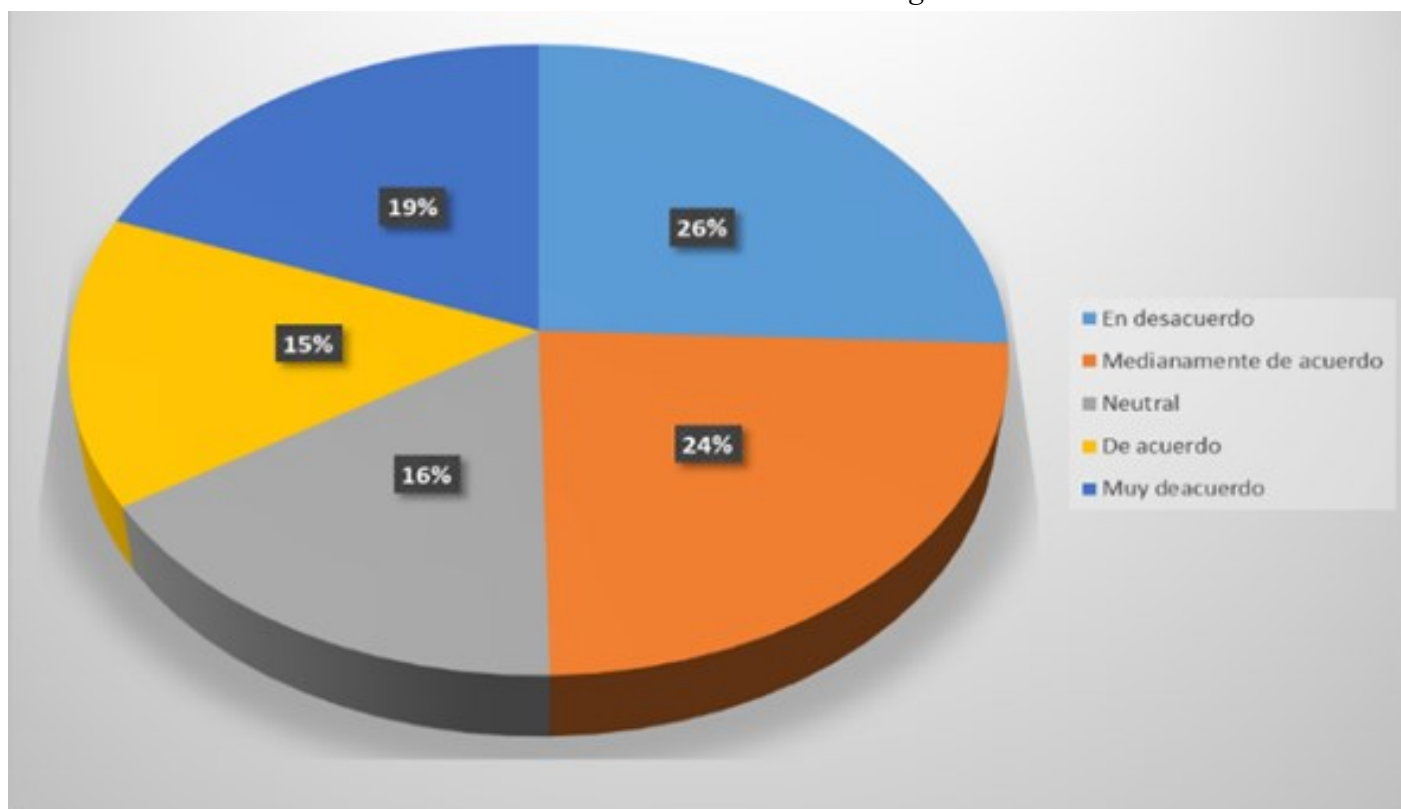
| <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                               | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Innovación en productos apícolas durante épocas de baja cosecha, trabajo familiar                                                               | Los productos carecen de valor agregado el alojamiento en la zona es limitado                                  |
| Transmisión intergeneracional cultural del conocimiento.                                                                                        | Carecen de organizaciones colaborativas que les permitan trabajar en la consolidación de un producto turístico |
| Vinculación de recursos naturales con actividades productivas, identidad cultural reflejada en el bordado.                                      | Accesibilidad limitada, falta mejoramiento de infraestructura                                                  |
| Aprovechamiento del entorno natural para actividades turísticas y recreativas, (debido a que cuentan con cercanía a playa, lagunas y manglares) | Mantenimiento de áreas naturales                                                                               |
| Ubicación geográfica estratégica                                                                                                                | Conocimiento limitado sobre planes de negocio                                                                  |
| Potencial ecoturístico (avistamiento de fauna, paseos en lancha, turismo de naturaleza).                                                        |                                                                                                                |
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                                                                            | <b>AMENAZAS</b>                                                                                                |
| Oportunidades para realizar actividades turísticas y contar con productos, para el mejoramiento de la calidad de vida.                          | Tour operadores                                                                                                |
| Se cuenta con recursos naturales con una alta diversidad, y recursos culturales                                                                 | Apoyo limitado por parte de dependencias gubernamentales                                                       |
| Estructurar cadenas de valor con productos atractivos de alto valor.                                                                            | Incremento de la competencia                                                                                   |
| Oportunidad de generar empleos mediante la creación de nuevas unidades de negocio                                                               | Cambio climático y sus efectos en el espacio social y natural                                                  |

Fuente: elaboración propia (2025).

Con el propósito de contar con una evaluación de los recursos y las condiciones de las comunidades para generar una actividad turística que permita el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes se aplicó un cuestionario con escala Likert; lo cual permitió obtener una evaluación cuantitativa de las variables de investigación; a continuación, se muestran las gráficas con los ítems más relevantes. A continuación, se muestra el gráfico 1 donde se muestra la evaluación de las variables estudiadas

**Gráfica 1.**

*Evaluación de las variables de investigación*

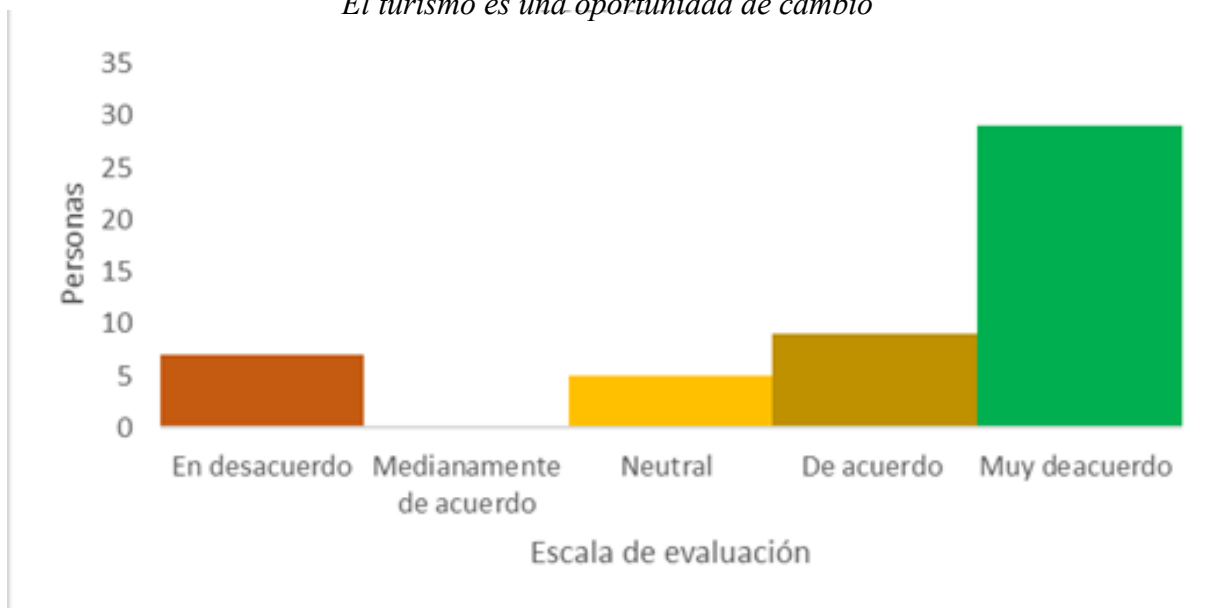


Fuente: elaboración propia (2025).

Cabe destacar que el 26% de las personas que respondieron el cuestionario, están en desacuerdo, con las condiciones de la comunidad para poder generar una actividad turística, que permita el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, y el 24% está medianamente de acuerdo.

**Gráfico 2.**

*El turismo es una oportunidad de cambio*

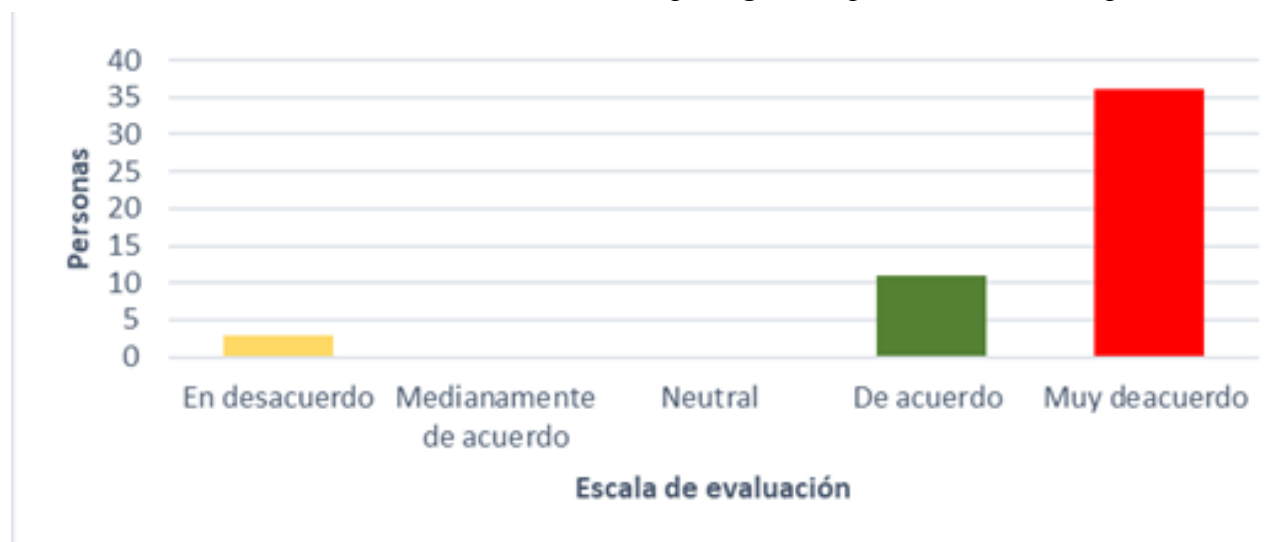


Fuente: elaboración propia (2025).

En el gráfico 2, se muestra que de las 50 personas encuestadas 29 de ellas, considera estar muy de acuerdo, con la actividad turística pues la consideran una oportunidad de cambio, para el mejoramiento de su calidad de vida, y para tener mejores empleos.

**Gráfico 3.**

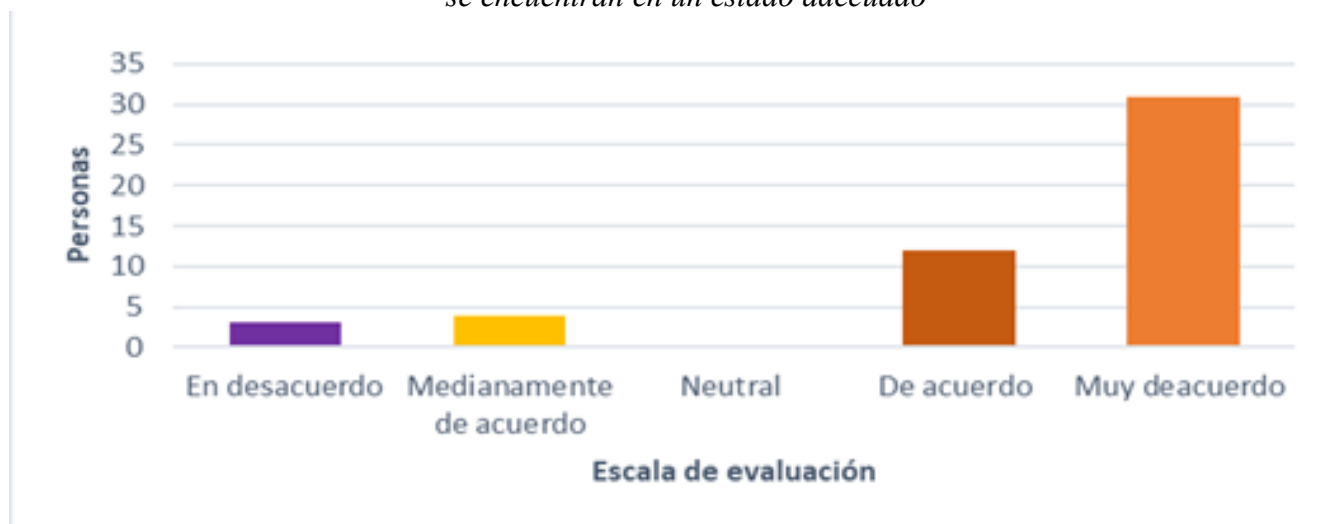
*Cuento con recursos naturales, históricos, culturales para generar producto de interés para el turismo*



Fuente: elaboración propia (2025)

**Gráfico 4.**

*Los recursos históricos, culturales y naturales de su entorno son accesibles y se encuentran en un estado adecuado*

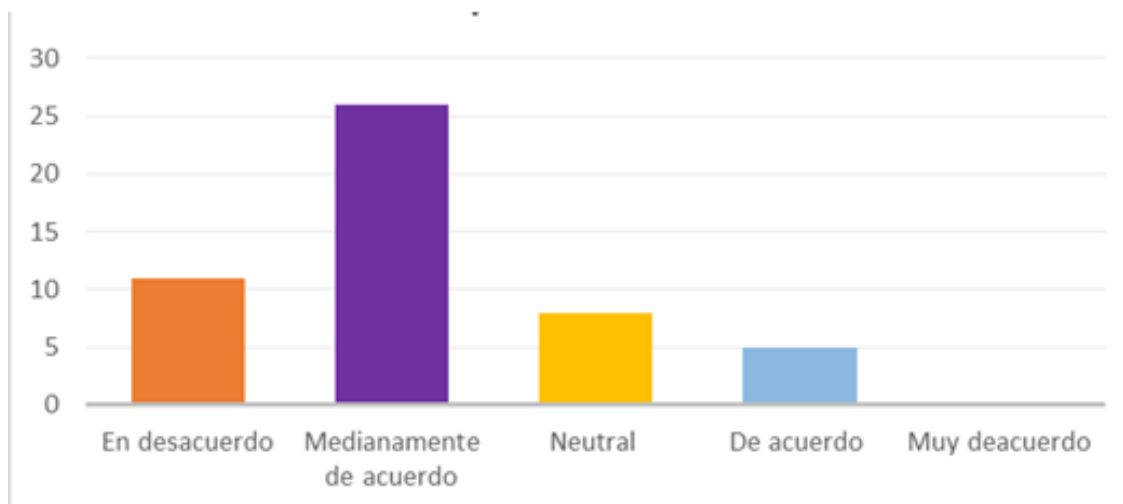


Fuente: elaboración propia (2025).

En las gráficas 3 y 4, se muestra como un alto porcentaje de los encuestados, representados en 47 personas, manifiestan estar de acuerdo y muy de acuerdo, con el hecho de que la comunidad cuenta con recursos naturales, históricos, culturales para generar productos de interés para el turismo; y que estos son accesibles y se encuentran en condiciones adecuadas .

**Gráfico 5**

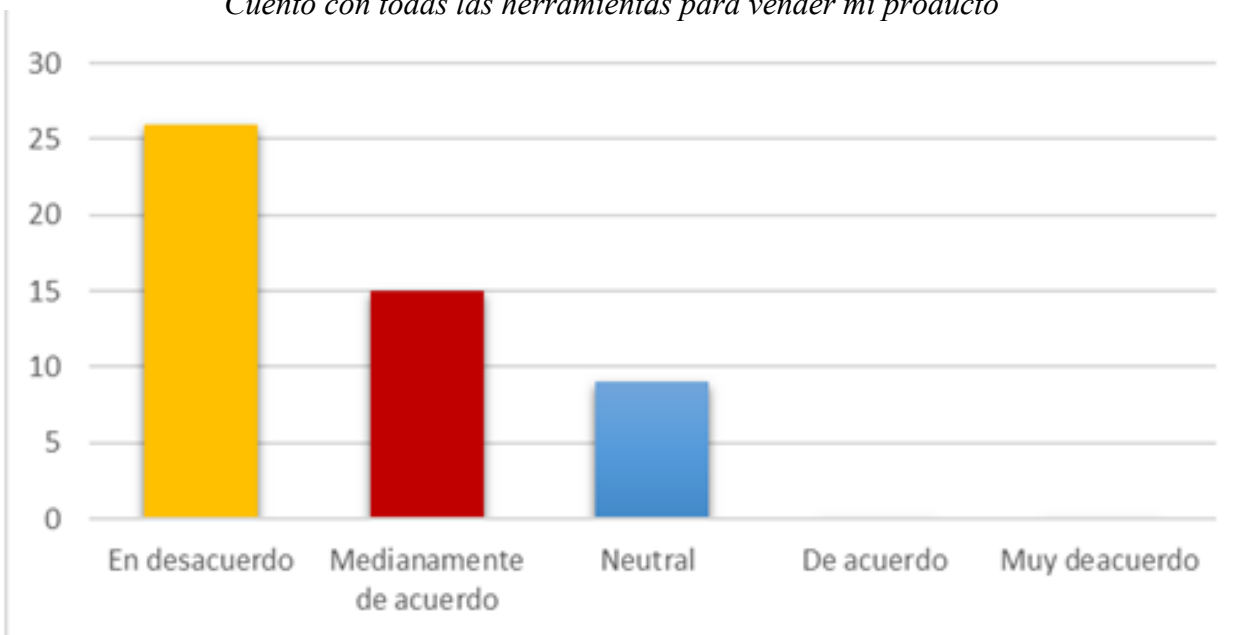
*Tengo en mi comunidad oportunidades que pueden favorecer el emprendimiento*



Fuente: elaboración propia (2025).

**Gráfico 6**

*Cuento con todas las herramientas para vender mi producto*

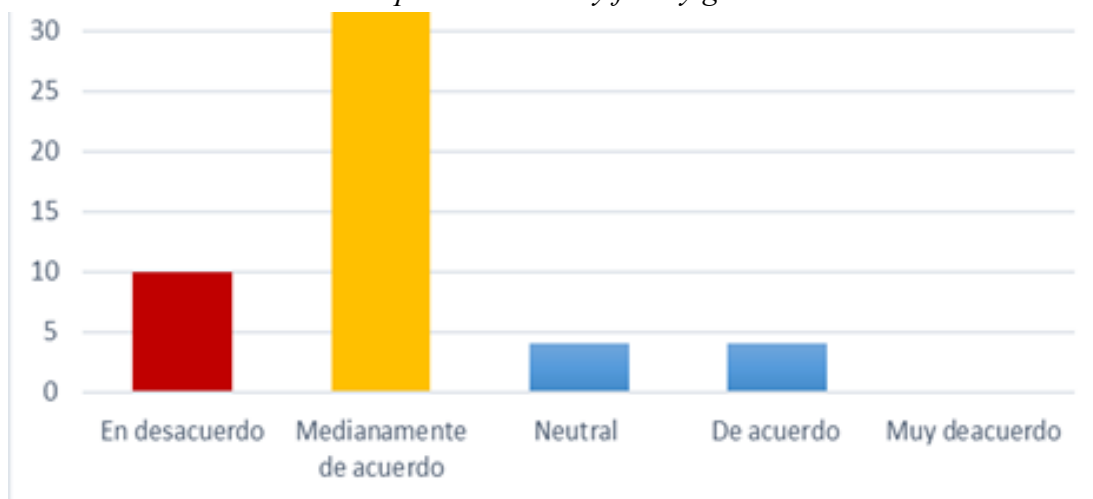


Fuente: elaboración propia (2025).

Del total de encuestado, 26 de ellos, han manifestado estar medianamente de acuerdo con las oportunidades que les da la comunidad para el crecimiento de sus emprendimientos, (gráfico 5), mientras que por otro lado manifiestan estar en desacuerdo sobre el hecho de que no se cuentan con las herramientas adecuadas para vender sus productos (gráfico 6).

**Gráfico 7**

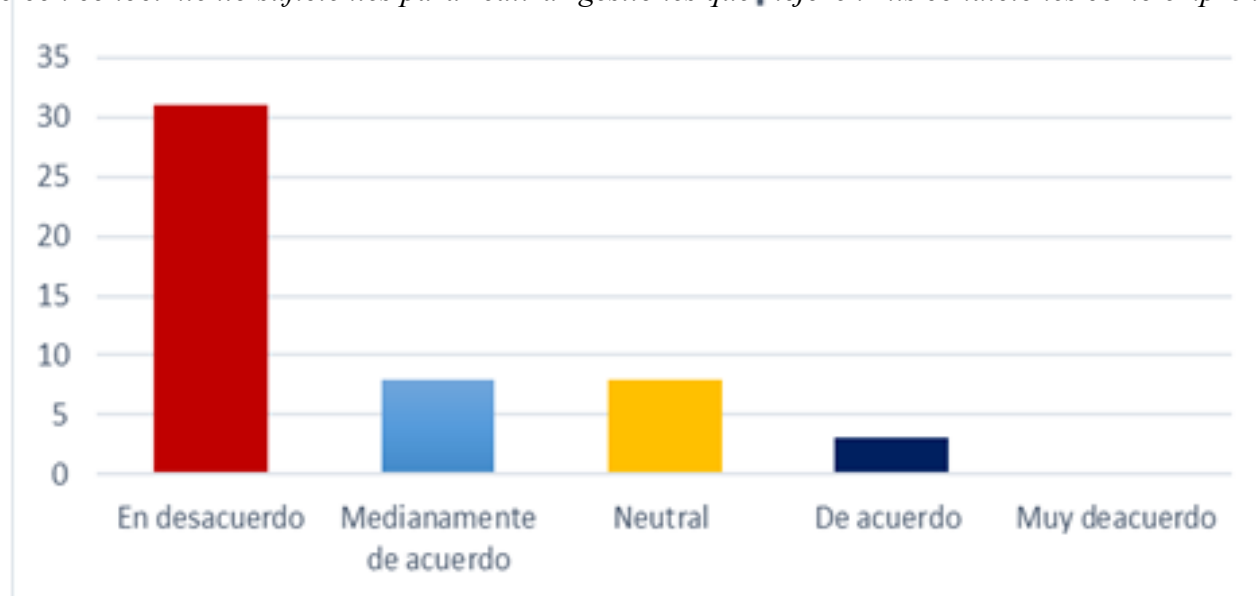
*Dar a conocer mi producto es muy fácil y genero muchas ventas*



Fuente: elaboración propia (2025).

**Gráfico 8**

*Cuento con conocimiento suficientes para realizar gestiones que mejoren mis condiciones como emprendedor*



Fuente: elaboración propia (2025).

En el gráfico 8, se observa que de los encuestados 16 están medianamente de acuerdo con que son capaces de dar a conocer su producto para generar un mayor volumen de ventas, por su parte el gráfico 9; se muestra que la mayoría está en desacuerdo sobre el hecho de que carecen de conocimientos suficientes para realizar gestiones para mejorar sus condiciones como emprendedor. Los resultados reflejan una fuerte interdependencia entre los recursos locales y las oportunidades de emprendimiento, destacando la creatividad de los actores comunitarios para transformar su entorno en productos y servicios turísticos, artesanales y alimenticios.

En este sentido se puede afirmar, que en todas las comunidades tienen una fuerte dependencia de los recursos naturales y culturales locales: ríos, lagunas, cascadas, manglares, fiestas patronales y ferias, los mismos, son transformados en productos alimenticios (quesos, miel, pescados, dulces tradicionales), artesanales (tejidos, madera, derivados de la miel) y servicios turísticos (paseos en lancha, visitas guiadas, hospedaje en cabañas). Es por ello, que la diversificación de productos y servicios refleja una creatividad estratégica de los emprendedores, quienes aprovechan las oportunidades de su entorno y generan identidad local a través de denominaciones propias, como los distintos tipos de queso.

## **Discusión**

Los resultados obtenidos evidencian que las comunidades de Sabancuy, Checkubul, Mamantel e Ignacio Zaragoza poseen una fuerte dependencia de los recursos naturales y culturales locales, los cuales se

transforman en productos alimenticios, artesanales y servicios turísticos. Esta interdependencia confirma lo señalado en el marco teórico: el emprendimiento rural no puede entenderse únicamente como una actividad económica aislada, sino como un proceso integrador que vincula territorio, cultura y sostenibilidad (Jurado, 2022; CEPAL, 2019). Es por ello, que la identificación de recursos como el ojo de agua en Checkubul, los paseos en lancha y el avistamiento de manatíes en Ignacio Zaragoza, o la producción apícola en Sabancuy, refleja la capacidad de los emprendedores para ver su entorno y reconocerlo como fuente de oportunidades. Esto se apoya en la diferencia entre mirar y ver, materializándose en la creatividad estratégica de las comunidades, que diversifican productos y servicios a partir de sus recursos inmediatos.

Yendo más allá, se puede decir que en términos de capacitación, los hallazgos muestran que la innovación en productos apícolas y artesanales, así como la organización de servicios turísticos, requieren un acompañamiento técnico y formativo para garantizar su sostenibilidad. Esto coincide con los resultados de Renda y Teotónio (2017) en Portugal y Muñoz et al. (2021) en México, quienes destacan la importancia de la profesionalización y la formación participativa para consolidar emprendimientos rurales. Adicionalmente, el análisis también revela riesgos asociados a la dependencia de recursos naturales, como la presión turística sobre ecosistemas frágiles (manglares, laguna de Términos) y la necesidad de regulaciones ambientales. Estos hallazgos dialogan con el enfoque territorial de la CEPAL (2019), que advierte sobre las limitaciones de las visiones convencionales de lo rural y la urgencia de políticas públicas que integren sostenibilidad y cohesión territorial.

En consecuencia, hacer la comparación con el estudio colombiano de Ramírez et al. (2025) resulta especialmente pertinente, ya que mientras que en Colombia se enfatiza la interacción entre factores internos (espíritu emprendedor, innovación) y externos (redes sociales, apoyo institucional), en México los resultados muestran que las comunidades poseen un fuerte capital cultural y natural, pero enfrentan debilidades en infraestructura y capacitación. En ambos casos, la sostenibilidad de los emprendimientos depende de la articulación entre capacidades locales y apoyo institucional.

Por lo tanto, la diversificación de productos alimenticios (quesos, miel, pescados), artesanales (tejidos, madera, derivados de la miel) y turísticos (paseos en lancha, ferias locales, hospedaje en cabañas) confirma que el turismo rural y el agroturismo constituyen oportunidades de negocio viables, tal como lo señala la literatura internacional (Sharpley y Vass, 2006; Santos, Alves y Dewes, 2021). No obstante, para que estas iniciativas trasciendan la economía de subsistencia y se conviertan en proyectos sostenibles, es indispensable fortalecer la capacitación, la asociatividad y la gestión comunitaria.

## **Conclusiones**

El análisis de las comunidades de Sabancuy, Checkubul, Mamantel e Ignacio Zaragoza permitió identificar que el emprendimiento rural en el municipio de Carmen, Campeche, se sustenta en una fuerte dependencia de los recursos naturales y culturales locales. En este sentido, dichos recursos como ríos, lagunas, manglares, tradiciones apícolas, producción artesanal y fiestas patronales constituyen la base para la generación de productos alimenticios, artesanales y servicios turísticos que, en conjunto, configuran un potencial significativo para el desarrollo económico comunitario.

Por otra parte, la metodología de inventario físico y comunitario aplicada evidenció que los emprendedores rurales poseen creatividad estratégica y capacidad de innovación, especialmente en la diversificación de productos apícolas y alimenticios. No obstante, también se identificaron riesgos asociados a la falta de infraestructura, la presión sobre ecosistemas frágiles y la ausencia de una capacitación sistemática que permita profesionalizar sus iniciativas.

En términos generales, se concluye que el emprendimiento rural en estas comunidades se encuentra en una etapa incipiente, sin embargo, presenta un alto potencial de desarrollo. Por otro lado, la capacitación continua y participativa es indispensable para transformar a los emprendedores en empresarios capaces de gestionar proyectos sostenibles. Pero, además que la articulación con políticas públicas y programas de apoyo institucional es clave para mitigar riesgos y fortalecer capacidades locales. Pero no menos importante que, la conservación de los recursos naturales y culturales debe ser prioritaria, ya que constituye la principal fuente de atractivo turístico y económico.

En consecuencia, se recomienda avanzar hacia la construcción de programas de capacitación modular y participativa, que integren conocimientos técnicos, gestión empresarial y sostenibilidad ambiental. De este modo, será posible avanzar hacia la consolidación de un modelo de emprendimiento rural que no solo fortalezca la economía local, sino que también contribuya a la preservación del patrimonio cultural y natural, promoviendo en última instancia, el bienestar comunitario en el municipio de Carmen.

## **Referencias**

- Busenitz, L., West, G., Shepherd, D., Nelson, T., Chandler, G., y Zacharakis, A. (2003). Entrepreneurship research in emergence: Past trends and future directions. *Journal of Management*, 29 (3), 285–308. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0149206303000138>
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). (2019). Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en

- América Latina y el Caribe. Documentos de Proyectos, LC/TS.2019/65. Ciudad de México: Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/8a34171e-fe47-468f-afff-3404b329ad1f/content>
- Chirinos, Y. Luna, J. Rojas, D. y Barbera, N. (2019). Emprendimiento sostenible: una visión latinoamericana. En Chirinos, Y. Ramírez, A. Luna, J. Barbera, N. y Rojas, D. (Eds.), *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica*. Vol. VI. Fondo Editorial Universitario Servando Garcés. DOI: [https://doi.org/10.47212/tendencias\\_vi\\_2019\\_2](https://doi.org/10.47212/tendencias_vi_2019_2)
- Garín, A., y Quinteros, B. (2020). Caracterización de los emprendedores y su percepción sobre el turismo rural: Curarrehue, Chile. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 18(2), 219–234. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2020.18.015>
- Guzmán, J., y Trujillo, M. (2008). Emprendimiento: un análisis desde la economía, la psicología y la sociología. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(2), 105–120. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21211518005.pdf>
- Hernández, Sampieri, R., Fernández, Collado, C., y Baptista, Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill. Sexta edición.
- Jurado, P. (2022). Emprendimiento rural y desarrollo humano integral: una revisión documental. *Revista de Desarrollo Territorial*, 18(1), 250–270. [https://www.researchgate.net/publication/373685417\\_Emprendimiento\\_rural\\_como\\_estrategia\\_de\\_desarrollo\\_territorial\\_una\\_revision\\_documento](https://www.researchgate.net/publication/373685417_Emprendimiento_rural_como_estrategia_de_desarrollo_territorial_una_revision_documento)
- Muñoz, A., Ramírez, R., y Curioca, J. (2021). Emprendimiento indígena: una alternativa para el desarrollo sustentable en México. En P. Pérez (Ed.), *Retos y oportunidades del emprendimiento sustentable en México* (pp. 45–62). Editorial Universitaria. [https://www.researchgate.net/publication/356443317\\_Retos\\_y\\_Oportunidades\\_del\\_Emprendimiento\\_Sustentable\\_en\\_Mexico](https://www.researchgate.net/publication/356443317_Retos_y_Oportunidades_del_Emprendimiento_Sustentable_en_Mexico)
- Nieves, M., Bracho, O. y Acurero, T. (2024). Gestión del talento humano como factor clave para el emprendimiento sostenible. *Revista Temario Científico*, 4(2). e24415. DOI: <https://doi.org/10.47212/rtaAlinin.2.224.7>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Ediciones de la U
- Parra, Cárdenas, A. V., Cisneros, Mustelier, L., y Velasteguí, López, E. (2019). El turismo rural y aportaciones al desarrollo de comunidades en territorios locales. *Explorador Digital*, 3(4), 6-28. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v3i4.912>
- Pons, J., Blanco, A., Navalón, C., Troitiño, L., y Blázquez, M. (2020). Turismo rural inteligente: innovación y sostenibilidad en comunidades rurales. *Revista de Turismo y Sociedad*, 27(1), 33–52. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=776500>
- Ramírez, Gómez, C. J., Velásquez, Mejía, J., y Cardona, Giraldo, L. A. (2025). Explicando el emprendimiento rural exitoso desde un análisis multidimensional: un estudio de caso en Colombia. *Revista de Economía e Sociología Rural*, 63, e291857. <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2025.291857> <https://www.scielo.br/j/resr/a/CvnnLcnzWk7DwRRWtDbc5TK/?lang=es>

- Renda, A., y Teotónio, M. (2017). Alojamiento turístico en espacio rural la percepción de los emprendedores. *Revista Portuguesa de Turismo Rural*, 12(1), 15–34. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6329744>
- Reynolds, P., Bygrave, W., Autio, E., Cox, L, y Hay, M. (2003). Global Entrepreneurship Monitor: 2002 Executive Report. <https://doi.org/10.13140/>
- Santos, A., Alves, R., y Dewes, H. (2021). Turismo rural y agroindustria: oportunidades de negocio en zonas rurales. *Revista de Estudios Rurales*, 9(2), 1–15. <https://www.scielo.br/j/rbtur/a/8XzJtqg6zqqLQzNcxDPf6Vh/?format=html&lang=pt> <https://doi.org/10.7784/rbtur.v15i3.2037>
- PROSECTUR (2024). Programa Sectorial de [https://sistemas.sectur.gob.mx/SECTUR/PROSECTUR\\_2020-2024.pdf](https://sistemas.sectur.gob.mx/SECTUR/PROSECTUR_2020-2024.pdf).
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. M. A. Harvard University.
- Sharpley, R., y Vass, A. (2006). Tourism, farming and diversification: An international perspective. *Tourism Management*, 27(2), 104–120. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517705001706>
- Stevenson, H. (2000). The entrepreneurial process. Harvard Business School Press. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=14760>