

Turismo Rural de Ex-Haciendas: Alternativa para la Conservación de un Patrimonio en Riesgo

Serafín Ríos Elorza¹

RESUMEN

Palabras clave: Ex haciendas, reconversión productiva, diversificación turística, turismo rural

La implantación del sistema de haciendas en la Nueva España, a partir del siglo XVI, transformó radicalmente el paisaje mesoamericano, específicamente en la región Puebla-Tlaxcala, México, donde se instalaron entre los siglos XVII y XIX, un promedio de 581 haciendas caracterizadas por una dinámica socioeconómica y cultural, que les permitió consolidarse como medio de control social, económico y político en los nuevos territorios. Investigaciones recientes reportan la desaparición en la región de 407 inmuebles (327 en Puebla, y 80 en Tlaxcala), pérdida incalculable en términos históricos, patrimoniales y productivos. Con el propósito de coadyuvar con alternativas de solución, este artículo presenta resultados de aplicación de un modelo de reconversión productiva y diversificación turística en ex haciendas de la región Puebla-Tlaxcala, cuyo eje es la articulación del turismo rural con actividades pretéritas y/o presentes, tanto de las ex-haciendas como de su entorno comunitario. La metodología constó de revisión de documentos históricos y publicaciones especializadas; caracterización de las ex-haciendas y su entorno comunitario, y observación participante con entrevistas a profundidad realizadas a propietarios de ex haciendas; autoridades, y turoperadores.



¹ Doctor en Desarrollo Regional
Institución: El Colegio de Tlaxcala, A.C. Avenida Melchor Ocampo N° 28 Apetatitlán de Antonio Carbajal, Tlaxcala.
Teléfono institucional: 01 (246) 46 45233
Celular: 246 176 0344
Correo de contacto: serafin.rios@coltlax.edu.mx
Disciplina: Desarrollo Regional
Subdisciplina: Turismo

Rural Tourism of Ex-Haciendas: Alternative for the Conservation of a Heritage at Risk

Serafín Ríos Elorza

ABSTRACT

Keywords: Ex haciendas, productive reconversion, tourist diversification, rural tourism

The implementation of the hacienda system in New Spain, from the sixteenth century, radically transformed the Mesoamerican landscape, specifically in the Puebla-Tlaxcala region, Mexico, between the seventeenth and nineteenth centuries, an average of 581 haciendas, characterized by its socio-economic and cultural dynamics. Recent research reports the disappearance in the region of 407 properties (327 in Puebla, and 80 in Tlaxcala), an incalculable loss in patrimonial and productive terms. This article presents results of application of a model of productive reconversion and tourist diversification in former haciendas of the Puebla-Tlaxcala region, whose axis is the articulation of rural tourism with activities of the former haciendas, the model has demonstrated its viability and relevance by generating resources that have made possible the rescue and conservation of the former haciendas intervened. The methodology consisted of a review of historical documents and specialized publications; participant observation and interviews.



Turismo Rural de Ex-Haciendas: Alternativa per la conservazione di un patrimonio in Riesgo

Serafín Ríos Elorza

SOMMARIO

Parole chiave: Agriturismi ex, riconversione produttiva, diversificazione turistica, il turismo rurale

L'implementazione del sistema di hacienda nella Nuova Spagna dal XVI secolo in poi trasformò radicalmente il paesaggio mesoamericano, in particolare nella regione di Puebla-Tlaxcala in Messico, tra il XVII e il XIX secolo, una media di 581 fattorie caratterizzate dalla loro dinamica socio-economico e culturale. recente rapporto di ricerca la scomparsa nella regione di 407 proprietà (327 a Puebla e Tlaxcala 80), una perdita incalcolabile in termini di equilibrio e produttivi. Questo articolo presenta i risultati dell'applicazione di un modello produttivo di riconversione e di diversificazione turistica vecchie fattorie della regione Puebla-Tlaxcala, il cui asse è l'articolazione di turismo rurale con attività di vecchie fattorie, il modello ha dimostrato la sua vitalità e rilevanza generare risorse ha permesso il salvataggio e la conservazione delle antiche fattorie. La metodologia consisteva in una revisione di documenti storici e pubblicazioni specializzate, osservazione partecipante e interviste in profondità.



Ländlicher Tourismus von Ex-Haciendas: Alternative für den Erhalt eines Kulturerbes

Serafín Ríos Elorza

ABSTRAKT

Schlüsselwörter: Ex Haciendas, produktive Umstellung, touristische Diversifizierung, ländlicher Tourismus

Die Einführung des Hacienda-Systems in Neu-Spanien aus dem 16. Jahrhundert veränderte die mesoamerikanische Landschaft, insbesondere in der Region Puebla-Tlaxcala in Mexiko, zwischen dem 17. und 19. Jahrhundert, durchschnittlich 581 Haciendas, die sich durch sozioökonomische Merkmale auszeichneten und kulturelle Dynamik. Jüngste Forschungen berichten von dem Verschwinden von 407 Grundstücken in der Region (327 in Puebla und 80 in Tlaxcala), ein unkalkulierbarer Verlust an patrimonialem und produktiven Bedingungen.

Dieser Artikel präsentiert Ergebnisse der Anwendung eines Modells der produktiven Umstellung und touristische Diversifizierung in ehemaligen Haciendas der Puebla-Tlaxcala-Region, deren Achse ist die Artikulation des ländlichen Tourismus mit Aktivitäten der ehemaligen Haciendas, das Modell hat seine Lebensfähigkeit und Relevanz durch Generierung gezeigt Ressourcen, die die Rettung und Erhaltung der ehemaligen Haciendas ermöglicht haben, griffen ein. Die Methodik bestand aus einer Überprüfung historischer Dokumente und Fachpublikationen; Teilnehmerbeobachtung und Interviews.



Turismo Rural de Ex-Haciendas: Alternativa para a Conservação de um Patrimônio em Risco

Serafín Ríos Elorza

RESUMO

Palavras-chave: Fazendas ex, reconversão produtiva, diversificação turística, turismo rural

A implementação do sistema de fazenda na Nova Espanha, a partir do século XVI, transformou radicalmente a paisagem mesoamericana, especificamente na região de Puebla-Tlaxcala, no México, entre os séculos XVII e XIX, uma média de 581 fazendas, caracterizadas por sua dinâmica socioeconômica e cultural. Pesquisas recentes relatam o desaparecimento na região de 407 propriedades (327 em Puebla e 80 em Tlaxcala), uma perda incalculável em termos patrimoniais e produtivos. Este artigo apresenta os resultados da aplicação de um modelo de reconversão produtiva e diversificação turística em antigas fazendas da região de Puebla-Tlaxcala, cujo eixo é a articulação do turismo rural com atividades das antigas fazendas, o modelo demonstrou sua viabilidade e relevância gerando recursos que possibilitaram o resgate e a conservação das antigas fazendas. A metodologia consistiu em uma revisão de documentos históricos e publicações especializadas, observação participante e entrevistas em profundidade.



Tourisme rural des anciennes Haciendas: une alternative pour la conservation du patrimoine à risque

Serafín Ríos Elorza

RÉSUMÉ

Mots-clés: Ex haciendas, reconversion productive, diversification touristique, tourisme rural

La mise en œuvre du système hacienda en Nouvelle-Espagne, à partir du XVI e siècle, a radicalement transformé le paysage mésoaméricain, en particulier dans la région de Puebla-Tlaxcala, au Mexique ont été installés entre les dix-septième et dix-neuvième siècles, une moyenne de 581 haciendas, caractérisé par sa dynamique socio-économique et culturelle. Des recherches récentes portées disparues dans la région de 407 propriétés (327 à Puebla, Tlaxcala et 80), une perte incalculables en termes économiques et productifs. Cet article présente les résultats de l'application d'un modèle de reconversion productive et de diversification touristique anciens haciendas de la région de Puebla-Tlaxcala, dont l'axe est l'articulation du tourisme rural typique des activités ex-haciendas, le modèle a prouvé sa viabilité et la pertinence en générant des ressources qui ont permis le sauvetage et la conservation des anciennes haciendas sont intervenus. La méthodologie consistait en un examen des documents historiques et des publications spécialisées, de l'observation des participants et des entrevues en profondeur.



Turismo Rural de Ex-Haciendas: Alternativa para la Conservación de un Patrimonio en Riesgo

Antecedentes

El origen de la hacienda mexicana se remonta a "...la *hacienda* andaluza que se asienta, como modelo, a partir de la ocupación del Valle del Guadalquivir por los castellanos, entre los siglos XIV y XVI, influida por la adopción de la idea social de la nostalgia por el campo, propia de la transición al Renacimiento" (Torices y Zurita, 2003).

En el contexto social e ideológico del periodo, esta se afianza como residencia temporal de una acaudalada clase social, que hace de ella un centro de recreo y exhibición. Por tanto, la hacienda en sus orígenes era una expresión de poder y posición social, situación replicada en la Nueva España.

Tras la conquista de Tenochtitlán, y el consecuente reparto de tierras por los colonizadores, la Corona Española intentó salvaguardar las tierras indígenas prohibiendo el acaparamiento de estas por los españoles, pero se produjo una violación sistemática de esta disposición llegando incluso a concederse mercedes de ganado por los virreyes en estas tierras, ejemplifica lo anterior el caso de la concesión de la hacienda de Mazaquahuac, en Tlaxcala por el Virrey Antonio de Mendoza, en 1549 (Ponce, 1981).

A partir del siglo XVII, la hacienda en la Nueva España constituyó una unidad productiva con una organización compleja, con características estructurales muy concretas que definían sus principales fortalezas, y explicaban su florecimiento, siendo estas:

- a) dominio sobre los recursos naturales de una zona (tierra y agua);
- b) dominio sobre la fuerza de trabajo y,
- c) dominio sobre los mercados regionales y locales (Nickel, 1978)

Por tanto en el surgimiento de las haciendas, fueron determinantes la confluencia de tres factores:

- a) la existencia de recursos naturales (clima, suelo, recursos explotables);
- b) amplia disponibilidad de fuerza de trabajo y,
- c) la presencia de mercados locales y regionales importantes, no siendo casual su florecimiento principalmente en el centro-sur del país.

Las condiciones relacionadas con la situación geográfica y la disponibilidad de recursos fueron delineando los diferentes tipos de producción ya que

...”las haciendas cerealeras y azucareras se ubicaron en zonas cálidas y fértiles de los estados de Puebla, y Veracruz, en tanto en Tlaxcala proliferó la actividad cerealera, pulquera y/o agropecuaria; en las zonas más áridas emergieron las haciendas ganaderas/mineras, como en San Luis Potosí, Zacatecas o Nuevo León. En otras regiones del país proliferaron haciendas mineras, principalmente en los estados de Guanajuato, San Luis Potosí e Hidalgo”... (Yanes y Ríos, 2014).

Cabe destacar que fue hasta el siglo XIX cuando surgieron haciendas con giros más especializados, como las algodonerías en Coahuila, cafetaleras en Veracruz y henequeras en Yucatán, se resalta que por motivos estratégicos de autonomía, aun cuando predominaba el cultivo comercial de algún bien en particular, las haciendas conservaron la característica de producir la mayor parte de los productos básicos que les eran necesarios, generando un tipo de producción mixta.

El sistema de haciendas en México, alcanza su máximo esplendor a finales del Siglo XIX y principios del siglo XX, donde se llegó a consolidar, en algunos casos, como un complejo industrial y agrícola, en el que coexistían fábricas textiles, molinos de trigo, elaboración de pulque, producción de hortalizas, gramíneas, forrajes, así como aserraderos para la producción de maderas finas.

En relación a las características arquitectónicas de las haciendas en México, estas según Terán (2002), estuvieron dadas principalmente en función a sus objetivos productivos clasificándose en: [4](#)

- a) haciendas cuyos edificios forman una unidad;
- b) haciendas conformadas por edificios dispersos, donde era frecuente que el área ocupada por los mismos se delimitara mediante una tapia perimetral, en la que se abría un portón con zaguán, para control de entradas y salidas, y
- c) haciendas mixtas, las que poseen un conjunto agrupado de construcciones principales, así como edificios aislados del mismo.

La función de la hacienda fue fundamental para la economía de la Nueva España primero, y posteriormente para el país independiente, como fuente alimentaria y de riqueza basada en la producción agrícola, ganadera y forestal.

Especial mención merece en la región Puebla-Tlaxcala, durante el siglo XVIII el cultivo del maguey, que permitió que el pulque, se erigiera en factor de desarrollo en la región, destacan las haciendas pulqueras localizadas en los fértiles valles de Tlaxcala, Puebla, Hidalgo y Estado de México, en cuyo auge fue determinante la instalación de la red ferroviaria de las líneas de trenes el Mexicano e Interoceánico, en el siglo XIX.

Según Yanes (2017), se puede colegir que el origen de la hacienda en la región Puebla-Tlaxcala tuvo, dentro de su complejidad, elementos que favorecieron su florecimiento y consolidación, entre los que destacan:

1. El interés de los españoles por explotar las tierras de la región, convirtiéndolas en estancias y luego en haciendas; la Corona formuló tres figuras jurídicas: merced de tierras, venta de tierras, ocupaciones (venta de tierras realengas ocupadas previamente);
2. La debilidad de las leyes de la Corona en favor de la protección de los dominios indígenas, a pesar de los esfuerzos de su nobleza por hacerlos respetar;

3. La corrupción de autoridades indígenas en el proceso de adquisición de tierras por los españoles;
4. La venta legal directa de tierras de indios a españoles;
5. La venta fraudulenta de tierras comunales de indios a españoles;
6. El matrimonio de españoles con indias nobles herederas de tierras.

Así, el proceso de gestación del sistema agrario basado en el predominio de las haciendas en la Nueva España duró más de cien años, iniciando con la aparición de las primeras haciendas a mediados del siglo XVI, transitando como un sistema de producción importante en el siglo XVII y XVIII, hasta lograr su consolidación en el último tercio del siglo XIX, durante el Porfiriato².

El declive del sistema de haciendas, coincide con el ocaso del gobierno de Porfirio Díaz, iniciando con los primeros repartos de tierras de 1912 a 1933, debido a la presión generada en los periodos revolucionario y posrevolucionario, siendo hasta el periodo 1934-1940 cuando el General Lázaro Cárdenas institucionaliza la Reforma Agraria en México, distribuyendo un promedio de 18 millones de hectáreas, generando así una radical transformación de la estructura rural del país.

El reparto agrario en México continuó con los gobiernos federales subsecuentes, siendo hasta 1973, cuando el presidente Echeverría Álvarez, da la puntilla al sistema de haciendas, al suprimir las 20 hectáreas de protección a los cascos de las haciendas que la ley establecía.

Para una mejor comprensión del sistema de haciendas, este debe analizarse como un sistema económico y social, que se gestó, funcionó y consolidó con la connivencia de los poderes económico, político y religioso de las diversas épocas por las que transitó, y cuyo declive lo sintetiza Chevalier al concluir que:

“...Los defectos y excesos del sistema de haciendas
gestaron su propia destrucción...”
(*Chevalier, 1999*) en *Ríos (2014)*.

² Gobierno del General Porfirio Díaz en México que abarcó de 1877 a 1911, dividido en dos periodos: 1887-1890 y 1884-1911.

Situación Actual de las Ex Haciendas en la Región Puebla-Tlaxcala.

Encontramos que en la última década del siglo XVIII, los entonces Partidos de la Intendencia de Puebla mostraban un crecimiento espectacular, lo cual favoreció la consolidación de haciendas y ranchos. De acuerdo con Nickel (1996) en la cabecera de la Intendencia existían 15 haciendas y 7 ranchos.

A partir de 1900, empezó un decremento en el número de haciendas en el Estado de Puebla, el cual registraba 436 en 1900, y para 1990, solo 108, según Maceda (2010) en (Yanes y Ríos, 2014).

En 2010, tenemos que de las 108 ex –haciendas poblanas registradas en buen estado por Yanes y Ríos (2014), el giro de estas variaba, desde aquellas dedicadas a actividades agropecuarias, eventos sociales, turismo, hasta las habilitadas como casas de descanso de políticos y empresarios.

En cuanto al Estado de Tlaxcala, en términos proporcionales a su tamaño, presenta a nivel nacional, el mayor número de ex-haciendas, las cuales varían de acuerdo a diversos autores, 145 según (Terán Bonilla, 2002); 147 (De la Torre, 1998); 139 (Maceda, 2011) y 143 (SECTURE, 2013).

Teniendo como referencia las 145 ex-haciendas, registradas por Terán Bonilla (2002) encontramos que para finales del 2016, según datos verificados por Ríos (2017), 80 ex-haciendas habían cambiado su giro productivo, se encontraban deterioradas o extintas.

En tanto de las 65 activas: 32 ex-haciendas se dedicaban exclusivamente a actividades agropecuarias; en 28 su actividad primordial es el giro agropecuario, al tiempo de ofertar eventualmente servicios turísticos, recreativos o eventos sociales, y sólo 5 ex haciendas ofertan de manera sistemática servicios turísticos, recreativos y/o de eventos sociales, complementando sus ingresos con actividades agropecuarias.

Cabe destacar que la mayoría de las ex haciendas en la región Puebla-Tlaxcala, enfrentan problemas comunes, entre los que destacan:

- a) escasa rentabilidad de la actividad agropecuaria;
- b) altos costos de rescate, conservación y mantenimiento, tanto de inmuebles como del mobiliario y obras de arte que albergan (pinturas, murales, muebles, archivos, etc.);
- c) problemas de inseguridad;
- d) financiamiento con altas tasas de interés; e
- e) ausencia de políticas públicas encaminadas a apoyar la conservación del patrimonio representado por las ex haciendas, y
- f) inexistencia de programas públicos de apoyo.

Ante la problemática descrita el turismo rural, complementado por eventos sociales y actividades recreativas, se ha convertido en una estrategia, que en diversos contextos ha comprobado su capacidad para dinamizar territorios rurales deprimidos, al tiempo de conservar los inmuebles, debido a que este proceso inicia con un necesario rescate, conservación y mantenimiento de estos.

Predomina en México un modelo de negocio de turismo rural de ex haciendas gestionado por grandes inversionistas, orientado a un turismo con alto poder adquisitivo, cuyos ejemplos emblemáticos son: las ex-haciendas henequeneras de Yucatán Temozón, Sotuta de Peón, Xcanchakan, Katanchel, entre otras; las ex haciendas cañeras de Morelos (Cocoyoc, San Gabriel las Palmas, San Antonio del Puente) y las ex haciendas agropecuarias agrupadas en la Asociación de Haciendas y Casas Rurales de Jalisco.

Este artículo plantea un modelo alternativo de negocios, basado en una reconversión productiva y diversificación turística, y que se orienta a propietarios de inmuebles y ex hacendados con baja capacidad de inversión, con pretensiones de apertura de sus espacios a segmentos turísticos alto, medio y bajo poder adquisitivo. Este modelo ha sido aplicado con éxito en ex-haciendas de la región Puebla-Tlaxcala, y por su flexibilidad de aplicación, puede erigirse como alternativa a la crisis productiva y de pérdida patrimonial que asola a las ex-haciendas con estas características, no solo en la región Puebla-Tlaxcala, sino en el país.

Materiales y Métodos

Los fundamentos teóricos del presente estudio, parten de la convicción de que no es posible hablar de desarrollo, si este no incluye de manera prioritaria la distribución de la riqueza generada en beneficio de los habitantes de regiones y comunidades. Por ello esta investigación se aborda desde un enfoque de desarrollo local-regional, que parte del análisis y evaluación

“...tanto de los recursos locales como de las capacidades instrumentales, organizacionales y sistémicas de los actores locales conformados por instituciones-empresarios y comunidades receptoras...” (Vargas, 2006).

Lo anterior en la idea de valorar o revalorar las condiciones y disponibilidad existentes tanto de recursos como de condiciones de capital sinérgico en los territorios de estudio (Boisier, 2002), necesarios para dar viabilidad a una oferta de turismo rural alternativo.

Este planteamiento, es acorde con lo enunciado por Warman (2001), quién propone diversas alternativas que implementadas pudiesen lograr rescatar al agro mexicano del rezago en que se encuentra, a partir de aprovechar racionalmente recursos y capacidades locales, que deriven en:

- a) La capitalización del sector rural, con instrumentación de políticas de retención de la población rural;
- b) la inversión en innovación tecnológica agropecuaria y la promoción de un desarrollo sostenible para el sector rural; c
- c) medidas complementarias, entre las que destacan, la compactación y el asociacionismo con el propósito de crear unidades capaces de generar excedentes a partir del trabajo familiar;
- d) promover la apropiación de nuevas estructuras de producción diversificadas, en beneficio de la mano de obra familiar al elevar su remuneración y otorgar un valor agregado a sus productos;
- e) impulsar el crecimiento industrial en localidades rurales o ciudades pequeñas y,

- f) impulsar la expansión y la diversificación de los servicios (entre ellos el turismo) como una alternativa importante.

En relación al concepto de modelo a proponer, la referencia es Calvo (2006), quién enuncia que

“...este es una representación teórica, un esquema básico de comportamiento que un científico construye a partir de un conjunto de enunciados teóricos y de observación considerados verdaderos...”

Se hace énfasis en que lo fundamental del modelo planteado es su capacidad deductiva para inferir conclusiones que permitan enriquecer y otorgar flexibilidad al modelo, se pretende que este sea una síntesis explicativa de un escenario deseable, cuya validez o utilidad se medirá por su capacidad de erigirse como un instrumento confiable, con capacidad de orientar la toma de decisiones.

La metodología comprende:

- a) observación participante;
- b) caracterización del entorno de la ex-hacienda, en los campos económico, social, cultural y medioambiental,
- c) la selección de ex haciendas para su intervención, determinada por variables relacionadas con: estado físico de su inmueble, valor patrimonial, localización, vías de comunicación, servicios básicos, atractivos turísticos, situación legal, solvencia, y disponibilidad de inversión del propietario, y
- d) entrevistas a profundidad a ex hacendados, cronistas, turoperadores y autoridades (locales y comunitarias).

En relación a la propuesta de modelo de reconversión productiva y diversificación de ex-haciendas, este se conforma por dos fases secuenciales, fundamentadas con sus respectivos planes de negocios:

Fase 1. Financiamiento de actividades productivas basadas en capacidades y potencialidades productivas de las ex-haciendas, diseñando y aplicando paquetes tecnológicos rentables, que en el mediano plazo permita la capitalización de la ex hacienda, para con la anuencia del propietario transitar a la fase siguiente.

Fase 2. Diversificación turística, con recursos derivados de la capitalización, y créditos complementarios en caso necesario, se procederá a iniciar el proceso de rescate, restauración y acondicionamiento de espacios de la ex-haciendas para fines turísticos, recreativos y sociales, habilitando espacios para alojamiento, restaurante, recreación; eventos sociales y culturales, museos de sitio, entre otros.

La propuesta de diversificación turística planteada, es una adecuación al modelo de Hirschman (1981), y podrá ser de dos tipos:

1. Diversificación relacionada o hacia atrás, basada en la búsqueda de sinergias entre las antiguas y las nuevas actividades de la ex hacienda. Esta se puede deber a una similitud tecnológica o a similitudes en los sistemas de producción y/o comercialización actuales y pretéritas.

2. Diversificación no relacionada o hacia delante, supone la forma más radical de diversificación, ya que no existe ninguna relación entre las actuales y nuevas actividades de la empresa. Su objetivo es financiero, no busca aprovechar habilidades o buscar sinergias, más bien persigue la rentabilidad de la empresa.

La diversificación turística deseable, es la relacionada o hacia atrás, debido a que prioriza el rescate y conservación de las ex haciendas en apego a las características arquitectónicas originales de la ex hacienda comunidades y actividades propias del sector primario, para otorgar viabilidad a la diversificación turística enunciada, se deberá considerar:

- a) la definición de la vocación turística de la hacienda; a partir de sus características productivas, arquitectónicas, históricas, culturales y medioambientales;

- b) la modernización y/o adecuación del giro productivo de la ex-hacienda teniendo como referente el entorno (social, económico y ambiental);
- c) agricultura ecológica;
- d) revalorización del patrimonio arquitectónico, artístico y cultural de la comunidad local;
- e) puesta en valor de oficios tradicionales, artesanías, fiestas y tradiciones;
- f) reactivación o fortalecimiento del tejido social del entorno comunitario de la ex hacienda;
- g) la capacitación y formación profesional y educativa dirigida a prestadores de servicios y
- h) realizar una propuesta turística con enfoque regional en la idea de construir corredores, circuitos o rutas turísticas atractivas y sostenibles.

En síntesis las fases del modelo de reconversión productiva y la diversificación turística, pretenden incidir en dos aspectos fundamentales:

- a) la recapitalización de la ex hacienda y su entorno, a partir de reactivar su potencial productivo y,
- b) con la capitalización o apuntalamiento financiero el ex-hacendado o propietario, contará con recursos que le permitirán rescatar, conservar y preservar el patrimonio cultural y natural que representa la ex-hacienda.

Para fundamentar la reconversión productiva y diversificación turística de las ex-haciendas, es determinante lograr la construcción colectiva y objetiva de un documento que será referencia obligada para una toma adecuada de decisiones, el plan de negocios, definiendo para éste, según BANCAMEX (2005), como un:

“...Proceso de actividades interrelacionadas orientadas hacia una meta/objetivo común, producto de una reflexión colectiva consensuada entre actores participantes, teniendo como referencia capacidades, recursos, tiempo y responsables, para definir: ¿Qué hacer?, ¿Cómo hacerlo?; ¿Cuándo hacerlo?; con qué hacerlo?;

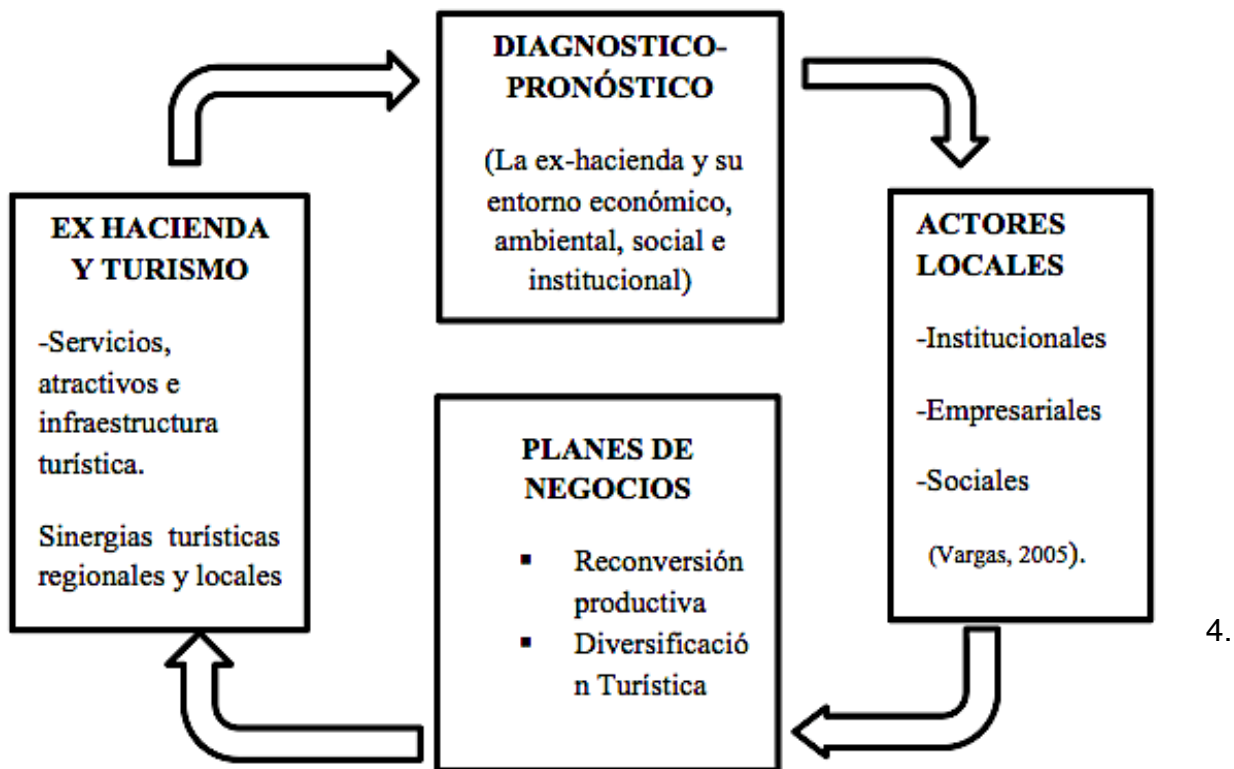
...¿Con quién hacerlo?, conjuntando antecedentes técnicos, económicos, sociales, culturales y ambientales, necesarios para determinar la rentabilidad financiera y la viabilidad social de la inversión...”

Las ventajas que aportara el plan de negocios, son entre otras:

- a) toma adecuada de decisiones (minimiza el riesgo y disminuye los costos);
- b) análisis de diversos escenarios de inversión;
- c) seguimiento y control de la inversión;
- d) documento guía de consulta continua, y
- e) documento indispensable para un eventual financiamiento.

La estructura del plan de negocios para la reconversión productiva y diversificación turística de la ex hacienda, debe contener, entre otros, los elementos mínimos siguientes:

1. Antecedentes y caracterización de la ex hacienda, situación legal, descripción del espacio económico, social, histórico, cultural y ambiental; composición del capital; definir visión, misión, objetivos y metas proyectados; estructura organizacional y recursos humanos; analizar relación pasada, presente y esperada de ex hacienda-comunidad local y visualizar la vinculación actividad productiva-turismo.
2. Productos y servicios, se describirán productos y servicios y ventajas competitivas en el mercado meta. Se debe describir con detalle las necesidades y/o deseos que cubre el producto o servicio que se piensa ofertar.
3. Aspectos de mercado, se determinaran segmentos o nichos de mercado; tamaño actual, comportamiento y evolución del mercado meta; estrategia de marketing y un análisis del entorno local, nacional e internacional de nuestro(s) mercado (s).

FIGURA 1 .Modelo de Reconversión y diversificación turística. Fuente: Elaboración propia

Requerimientos y proyecciones financieras, se destacará la inversión anual requerida, clasificándolas en 5 grandes rubros: Fuentes de fondeo; capital de trabajo; cuentas por cobrar; actividades promocionales; activos fijos, intangibles, etc.; cifras anuales de flujos de efectivo proyectadas a 5 años, balances, estados de resultados, origen y aplicación de recursos, punto de equilibrio y margen de seguridad; razones financieras de liquidez, apalancamiento, operación y rentabilidad e Indicadores Financieros: Valor presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

6. Capacitación y formación, constituye un eje prioritario de la propuesta, necesaria no solo desde el punto de vista técnico, sino de formación integral para propietarios, prestadores de servicios, gestores de planes de negocios; funcionarios, y personal de contacto.

El objetivo es generar a través de la capacitación y la formación, un proceso de mejora e innovación no solo de productos, sino de procesos, que conlleven a lograr una superación individual y colectiva basada en valores y principios de cooperación,

reciprocidad y espíritu de servicio entre los actores locales del turismo involucrados en el proceso.

Recapitulando la propuesta se basa en el aprovechamiento racional, tanto del potencial productivo y patrimonial de ex-haciendas, como de las capacidades y recursos locales de comunidades aledañas y región en general. Todo lo anterior formalizado en un plan de negocios que sustente la rentabilidad financiera y la viabilidad social y ambiental del modelo de reconversión productiva y diversificación turística planteado.

Resultados y Discusión

El modelo planteado se fundamenta en el efecto dinamizador de la economía que caracteriza al turismo en áreas rurales, para incidir, no sólo en actividades relacionadas directamente con el turismo rural, la recreación y/o eventos sociales, sino para la creación de cadenas de valor, con sectores productivos asentados en el área de influencia de las ex-haciendas.

Se deberá considerar para lograr una adecuada reconversión productiva y diversificación turística de la ex hacienda, según Sanz (2010) tres aspectos:

1. La delimitación jurídica de la ex-hacienda y el espacio a intervenir;
2. La aplicación de instrumentos de ordenación territorial y desarrollo, y 3
3. Considerar a la ex-hacienda en lo particular, y su entorno en general como recurso debiendo evaluar su valor patrimonial, valor de uso y valor turístico.

Se sugiere que las fases de reconversión productiva y diversificación turística, se fundamenten en planes de negocios sustentados social, ambiental, técnica y financieramente, que incluyan alianzas estratégicas entre actores locales del turismo (institucionales, empresariales y sociales), a nivel regional, estatal y municipal en la idea de construir corredores, circuitos o rutas turísticas atractivas y sostenibles, que permitan aprovechar las ventajas propias de un enfoque regional, más acorde con los tiempos actuales.

La pertinencia del modelo, se confirma en diversos estudios de caso, en la región Puebla y Tlaxcala, con dos tendencias principales de diversificación, definidas en base a Hirschman (1981):

- a) Diversificación hacia delante o no relacionada, en el Estado de Tlaxcala, las ex-haciendas de Santa María Xalostoc en Tlaxco; San Diego Baquedano, y principalmente San Francisco Soltepec en Huamantla, estas ex haciendas han realizado una diversificación hacia delante, es decir han sustituido las actividades primarias de la hacienda, para incursionar de manera radical hacia segmentos de turismo rural y turismo premium (alojamiento, restaurante, spa, etc.), ofertando eventos sociales, actividades recreativas e incluso vivienda residencial.

En el Estado de Puebla, ejemplifican esta diversificación las ex-haciendas de San Antonio Chautla en San Salvador el Verde; San Pedro Coxtocan en Huejotzingo; Santiago Texmelucan en Oriental; San Agustín y La Alfonsina en Atlixco, entre otras. En estas ex haciendas, los propietarios han reconfigurado totalmente los espacios, siendo preponderantes por la generación de recursos a partir del turismo, la recreación y los eventos sociales, habiendo marginado a las actividades agropecuarias a roles secundarios.

- b) Diversificación hacia atrás o relacionada, son ex-haciendas con una tendencia a conservar como principal activo las actividades primarias de la hacienda, indagando en el pasado para el rescate y fortalecimiento de tradiciones culturales productivas gastronómicas, productivas, saberes tradicionales, leyendas, tanto de las ex-haciendas como del entorno comunitario de estas, para ponerlo en valor, en el marco del turismo rural, destacan con este enfoque en el Estado de Tlaxcala las ex-haciendas de: San Francisco Tecoac, la Compañía y Santa Bárbara en Huamantla; San Pedro Tenexac en Terrenate, San Diego Xochuca y San Andrés Buenavista en Tlaxco. Por su parte en el Estado de Puebla, con este esquema operan las ex-haciendas de San Antonio Virreyes en Oriental; San Roque y Micuautla en Tepeyahualco; Santa Lugarda en Cuyuaco; Amoltepec en Zacatlán; Atlapaleca y La Concha en Libres; San Miguel Contla en San Salvador el Verde; San Diego la Blanca, Nexatengo en Atlixco, entre otras.

En esencia en estas ex-haciendas, se plantea la recreación, los eventos sociales y el turismo rural, como actividades complementarias, conservando las actividades primarias como esenciales, lo cual otorga y reafirma la identidad patrimonial del inmueble y sus espacios.

Conclusiones y Recomendaciones

La conservación del patrimonio cultural, representado por las ex-haciendas, en la región Puebla-Tlaxcala, a partir del modelo de reconversión productiva y diversificación turística planteado, se fundamenta en el efecto dinamizador de la economía que caracteriza al turismo en áreas rurales.

La flexibilidad del modelo, permite la exploración de diversas alternativas tanto de reconversión productiva como de diversificación turística, las cuales se adaptaran a las necesidades, prioridades y anhelos de los propietarios de las ex haciendas

Las limitaciones del modelo, a considerar, están dadas por:

- a) las condiciones físicas de la ex hacienda
- b) servicios básicos
- c) servicios turísticos
- d) vías de acceso
- e) atractivos complementarios
- f) situación legal de la ex-hacienda
- g) experiencia en la actividad
- h) cultura de negocios del propietario
- i) solvencia económica, y disponibilidad que le permita la contratación de líneas de crédito
- j) perfil del propietario, si es heredero, será más cauteloso para incursionar en la actividad turística, debido a la carga emocional propia y de la familia; en cambio, si el propietario es inversionista, en general lo relevante es la rentabilidad y
- k) la ausencia de programas institucionales de apoyo al rescate del patrimonio de las ex-haciendas.
- l) la ausencia de programas institucionales de apoyo al rescate del patrimonio de las ex-haciendas.

El éxito del modelo radica en sumar para este propósito esfuerzos, recursos y capacidades de los sectores público, privado y social, para conjuntamente lograr contener el deterioro y desaparición del patrimonio representado por las ex haciendas, no sólo de la región Puebla-Tlaxcala, sino del país, partiendo, según Escalante (1992), de que:

“...La hacienda era una forma de vida: un orden [...] era una célula del poder social, económico, político y militar, era el núcleo de una sólida estructura de vínculos familiares, que encarnaba un modelo de autoridad y un modelo cultural. Pero no a la manera de un feudo, cerrado y autárquico; la hacienda era un nexo entre el mundo urbano y el mundo rural, y una pieza insustituible del orden agrario..” (Escalante, 1992).

Así, el modelo de reconversión productiva y diversificación turística, busca abonar en la búsqueda de diversas alternativas tendientes a frenar la pérdida del patrimonio que representan las ex- haciendas, siendo tiempo de pasar del discurso a la acción, antes de que sea demasiado tarde.



Referencias Bibliográficas

- Boisier, S. (2002). Desarrollo endógeno ¿Para qué?, ¿Para quién? (El humanismo en una interpretación contemporánea del desarrollo), www.cedet.edu.ar/Archivos/bibliotecas/ponencia_boisier.pdf.
- Calvo, D. (2006). Modelos teóricos y representación del conocimiento, ISBN: 978-84-669-2908-0, Madrid.
- Chevalier, F. (1999). La formación de los latifundios en México: Haciendas y sociedad en los siglos XVI, XVII y XVIII, Fondo de Cultura Económica, México.
- Escalante, F. (1992). Ciudadanos imaginarios. Memorial de los afanes y desventuras de la virtud y apología del vicio triunfante en la República Mexicana. Tratado de Moral Pública, México, El Colegio de México, 1992, p. 79
- Hirschman, A. O. (1981). La estrategia del desarrollo económico. Fondo de Cultura Económica, FCE, 1981.
- Maceda, V. E. (2011). “Las encomiendas” en Origen, desarrollo, consolidación y desintegración de las haciendas poblanas, siglos XVI-XX, en reporte del Proyecto Arquitectura regional: La hacienda poblana y su potencial turístico de desarrollo local. Proyecto FOMIX CONACYT-Gobierno del Estado de Puebla y El Colegio de Tlaxcala, AC.
- Manual del Banco Mexicano de Comercio Exterior, (BANCOMEXT, 2005).
- Nickel, H. J. (1996). Morfología social de la hacienda mexicana, FCE, 2ª ed. 1996, p. 211.

_____ (1978). Morfología social de la hacienda mexicana, Ed. Franz Steiner, Weisbaden, pp. 11.

Ríos, S. (2017). Origen del sistema de haciendas en México y Tlaxcala en Dinámica socioeconómica de la hacienda tlaxcalteca. Actualidad y perspectivas. CONACULTA-PACMyC, y El Colegio de Tlaxcala, A.C. pp. 9.

_____ (2014). Turismo rural de ex haciendas vinculado al Desarrollo Local. La región Zacatlán-Chignahuapan-Tlaxco, tesis doctoral 2004, El Colegio de Tlaxcala, AC, México, pp. 99-143.

Sanz, C. (2010). Intervención pública en el desarrollo turístico del medio rural, Ministerio del Medio Ambiente, Medio Rural y Marino, España.

Terán, J. A. (2002). Arquitectura rural en México. Las haciendas en una región, en Estudios sobre Arquitectura Iberoamericana.

Torices N. y Zurita E. (2003). La arquitectura agraria en la Provincia de Granada en Cortijos, Haciendas y Lagares en la Provincia de Granada, Consejería de Obras Públicas de Sevilla.

Yanes, G. y Ríos, S. (2014). Arquitectura regional: La hacienda poblana y su potencial turístico de desarrollo local, Fondo Mixto CONACYT-Gobierno del Estado de Puebla, y El Colegio de Tlaxcala, A.C., pp. 72.

Vargas, A. (2005). El desarrollo local en el contexto de globalización. Tres casos de estudio en el Estado de México: San Mateo Atenco, Valle de Bravo y Villa Guerrero, tesis doctoral, Premio INAP 2005, México.

- Yanes, G. (2017). Caracterización socioeconómica y cultural de las ex haciendas de Tlaxcala en Dinámica socioeconómica de la hacienda Tlaxcalteca. Actualidad y perspectivas, CONACULTA-PACMyC, y El Colegio de Tlaxcala, A.C. pp. 23.
- Warman, A. (2001). El campo mexicano en el Siglo XX, Fondo de Cultura Económica, México (2001-2002).

