



UNIVERSIDAD DE JAÉN

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y
JURÍDICAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA**

TESIS DOCTORAL

**DESARROLLO TURÍSTICO EN LOS
PUEBLOS MÁGICOS DE MÉXICO.
IDENTIFICACIÓN DE DÉFICIT Y LÍNEAS
DE ACTUACIÓN**

**PRESENTADA POR:
ROSA MARÍA ANGÉLICA SHAADI RODRÍGUEZ**

**DIRIGIDA POR:
DR. D. JUAN IGNACIO PULIDO FERNÁNDEZ**

JAÉN, 7 de mayo de 2017

ISBN

DEDICATORIA

A mi padres Juan y Graciela

A mi tía Julia

A mis hermanos Juan José, Martha Guadalupe y Leticia del Socorro

A mis sobrinos Luis Ricardo, Ángel Eduardo y Diana Leticia

DESARROLLO TURÍSTICO EN LOS PUEBLOS MÁGICOS DE MÉXICO. IDENTIFICACIÓN DE DÉFICIT Y LÍNEAS DE ACTUACIÓN

	Pág.
Índice de Tablas	8
Índice de Figuras/Gráficos	9
<i>CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN</i>	13
1.1 Justificación y oportunidad	15
1.2 Hipótesis y objetivos	20
1.3 Planteamiento metodológico de la investigación	21
1.3.1 Revisión teórica	21
1.3.2 Desarrollo empírico	22
1.4 Estructura de la investigación	26
1.5 Bibliografía	28
<i>CAPÍTULO 2 EL PRODUCTO TURÍSTICO EN LOS PUEBLOS MÁGICOS DE MÉXICO. UN ANÁLISIS CRÍTICO DE SUS COMPONENTES.</i>	29
2.1 Introducción	37
2.2 Revisión de la literatura	38
2.2.1 Términos y aspectos vinculados al producto turístico	42
2.2.2 El producto turístico	44
2.3 Diseño de la investigación	49
2.3.1 El Programa Pueblos Mágicos de México	49
2.3.2 Planteamiento metodológico	51
2.3.3 Determinación de la muestra y recolección de datos	51
2.3.4 Metodología	52
2.4 Análisis de resultados y discusión	56
2.4.1 Análisis por regiones	62
2.4.2 Análisis por tipo de turismo	65

2.5	Conclusiones	69
2.6	Bibliografía	71
2.7	Páginas WEB consultadas	76
CAPÍTULO 3	LA CONSOLIDACIÓN TURÍSTICA EN LOS TERRITORIOS QUE CONFORMAN EL PROGRAMA PUEBLOS MÁGICOS (MÉXICO).UN ANÁLISIS DE SUS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	79
3.1	Introducción	83
3.2	Marco teórico	84
3.2.1	Ciclo de vida del destino turístico	86
3.2.1.1	Destino turístico	86
3.2.1.2	Ciclo de vida	87
3.2.2	Modelos de competitividad de los destinos turísticos	89
3.2.3	Estrategias competitivas	91
3.3	Diseño de la investigación	92
3.3.1	El Programa Pueblos Mágicos de México	92
3.3.2	Planteamiento metodológico	93
3.3.3	Determinación de la muestra y recolección de datos	93
3.3.4	Metodología	95
3.4	Resultados y discusión	97
3.4.1	Ciclo de vida en los Pueblos Mágicos	97
3.4.2	Estrategias competitivas en Pueblos Mágicos consolidados	105
3.5	Conclusiones	108
3.6	Referencias bibliográficas	109
CAPÍTULO 4	LA DINÁMICA RELACIONAL DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS EN LA GESTIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO PUEBLO MÁGICO (MÉXICO)	115
4.1	Introducción	119
4.2	Revisión de la literatura	121
4.2.1	La gestión de destinos y productos turísticos	123
4.2.2	La Teoría de las Partes Interesadas	124
4.2.3	El Análisis de Redes	125
4.3	Diseño de la investigación	127
4.3.1	Programa Pueblos Mágicos	127
4.3.2	Planteamiento metodológico	127

4.3.3	Determinación de la muestra y recolección de datos	128
4.3.4	Metodología	129
4.4	Análisis de Resultados	131
4.4.1	Identificación de actores clave y de su vinculación	131
4.4.2	Dinámica relacional en la gestión de los Pueblos Mágicos	135
4.5	Conclusiones	145
4.6	Bibliografía	148
<i>CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN</i>		155
5.1	Introducción	157
5.2	Conclusiones	158
5.2.1	Respecto al marco teórico y contextual	158
5.2.2	Respecto a los resultados de la parte empírica	160
5.3	Limitaciones	165
5.3.1	Respecto a la carencia de información	165
5.3.2	Respecto a la obtención de información	165
5.4	Futuras líneas de investigación	166
<i>ANEXOS</i>		167
Anexo I	Muestra probabilística aleatoria estratificada y marco muestral	169
Anexo II	Presentación de matriz de concentración de resultados sobre los niveles del producto turístico en los Pueblos Mágicos de México	173
Anexo III	Hoja de validación de matriz de concentración de resultados sobre los niveles del producto turístico en los Pueblos Mágicos de México	175
Anexo IV	Listado de expertos en turismo que respondieron el instrumento de validación de la matriz de concentración de resultados sobre los niveles del producto turístico en los Pueblos Mágicos de México	177
Anexo V	Presentación de Cuestionario para identificar a los principales actores involucrados en la gestión de los Pueblos Mágicos	179
Anexo VI	Cuestionario para identificar a los principales actores involucrados en la gestión de los Pueblos Mágicos	181
Anexo VII	Certificados de estatus de publicaciones	189

INDICE DE TABLAS

	Pág.	
Tabla 2.1	Desglose de los niveles del producto turístico	53
Tabla 2.2	Respuestas de validación de expertos	55
Tabla 2.3	Matriz de concentración de resultados de los componentes del producto turístico por niveles	58
Tabla 2.4	Análisis del nivel de producto básico	59
Tabla 2.5	Análisis del nivel de productos auxiliares	59
Tabla 2.6	Análisis del nivel de producto aumentado	60
Tabla 2.7	Análisis del nivel de productos secundarios	60
Tabla 2.8	Resumen de resultados para cada componente de los niveles del producto turístico	61
Tabla 2.9	Comparativo de cada nivel del producto turístico por regiones	64
Tabla 3.1	Delineación de las características de cada etapa del ciclo de vida de un destino turístico	88
Tabla 3.2	Definiciones sobre competitividad	90
Tabla 3.3	Dimensiones, ámbitos o factores en modelos de competitividad turística	91
Tabla 3.4	Ciclo de vida de Pueblos Mágicos inscritos en 2002	97
Tabla 3.5	Ciclo de vida de Pueblos Mágicos inscritos en 2004	97
Tabla 3.6	Ciclo de vida de Pueblos Mágicos inscritos en 2005	98
Tabla 3.7	Ciclo de vida de Pueblos Mágicos inscritos en 2006	98
Tabla 3.8	Ciclo de vida de Pueblos Mágicos inscritos en 2007	99
Tabla 3.9	Ciclo de vida de Pueblos Mágicos inscritos en 2010	100
Tabla 3.10	Ciclo de vida de Pueblos Mágicos inscritos en 2011	100
Tabla 3.11	Ciclo de vida de Pueblos Mágicos inscritos en 2012	101
Tabla 3.12	Estrategias competitivas de Pueblos Mágicos consolidados	105
Tabla 4.1	Pueblos Mágicos de México objeto de estudio	129
Tabla 4.2	Actores clave identificados en Pátzcuaro Michoacán	131
Tabla 4.3	Actores clave identificados en Tacámbaro Michoacán	131
Tabla 4.4	Actores clave identificados en Tlalpujahua Michoacán	132
Tabla 4.5	Actores clave identificados en Dolores Hidalgo Guanajuato	132
Tabla 4.6	Actores clave identificados en Mineral de Pozos, localidad del municipio de San Luis de la Paz Guanajuato	133
Tabla 4.7	Actores clave identificados en Salvatierra Guanajuato	133
Tabla 4.8	Tipo y fuerza de vínculos entre los actores que gestionan el	134

	turismo en los Pueblos Mágicos	
Tabla 4.9	Actores con dinámica relacional identificados en Pátzcuaro Michoacán	136
Tabla 4.10	Actores con dinámica relacional identificados en Dolores Hidalgo Guanajuato	136
Tabla 4.11	Índices de centralidad de la red de actores en Pátzcuaro Michoacán	138
Tabla 4.12	Índices de centralidad de la red de actores en Dolores Hidalgo Guanajuato	138
Tabla 4.13	Actores con dinámica relacional identificados en Tacámbaro Michoacán	139
Tabla 4.14	Actores con dinámica relacional identificados en Mineral de Pozos Guanajuato	139
Tabla 4.15	Índices de centralidad de la red de actores en Tacámbaro Michoacán	141
Tabla 4.16	Índices de centralidad de la red de actores en Mineral de Pozos Guanajuato	141
Tabla 4.17	Actores con dinámica relacional identificados en Tlalpujahu Michoacán	142
Tabla 4.18	Actores con dinámica relacional identificados en Salvatierra Guanajuato	142
Tabla 4.19	Índices de centralidad de la red de actores en Tlalpujahu Michoacán	144
Tabla 4.20	Índices de centralidad de la red de actores en Salvatierra Guanajuato	144
Tabla 5.1	Ordenamiento de los Pueblos Mágicos según el rango de su producto turístico	162

ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICOS

		Pág.
Figura 1.1	Esquema metodológico de la investigación	25
Figura 2.1	Matriz de Ansoff	44
Figura 2.2	El producto turístico genérico	47
Figura 2.3	Aspectos que integran el producto turístico	47
Figura 2.4	Producto turístico: elementos tangibles y elementos intangibles	48
Figura 2.5	Niveles de los componentes del producto turístico	49
Figura 2.6	Comparativo general del producto turístico por regiones	63
Figura 2.7	Pueblos Mágicos de turismo cultural	66
Figura 2.8	Pueblos Mágicos de turismo de naturaleza	67
Figura 2.9	Pueblos Mágicos con perfil de turismo cultural y de naturaleza	67
Figura 3.1	Modelo de ciclo de vida de un destino turístico	89
Figura 3.2	Porcentajes de las fases del ciclo de vida en los Pueblos Mágicos	104

Figura 3.3	Ciclo de vida de los Pueblos Mágicos por regiones	105
Figura 3.4	Ámbitos de competitividad relevantes en el desarrollo de estrategias en la consolidación de Pueblos Mágicos	107
Gráfico 4.1	Pátzcuaro Michoacán	137
Gráfico 4.2	Dolores Hidalgo Guanajuato	137
Gráfico 4.3	Tacámbaro Michoacán	140
Gráfico 4.4	Mineral de Pozos Guanajuato	140
Gráfico 4.5	Tlalpujahu Michoacán	142
Gráfico 4.6	Salvatierra Guanajuato	142

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por haberme permitido llegar a la culminación de este proyecto.

Al Dr. D. Juan Ignacio Pulido Fernández, por su constante apoyo, sus conocimientos y su acertada guía y dirección en el proceso de elaboración de esta tesis doctoral y por su paciencia y el ánimo con el que siempre me alentó para llegar al final.

A mi familia, mis padres y hermanos, por su amor, por sus oraciones, su gran ayuda y su comprensión en todo momento.

Al Dr. Ismael Manuel Rodríguez Herrera por su apoyo para alcanzar este reto en mi formación profesional.

A mi hermana Leticia del Socorro Shaadi Rodríguez por su ánimo y apoyo en el camino que recorrimos juntas durante la realización de esta tesis doctoral.

A todos los investigadores, funcionarios del sector público turístico y personas del sector privado turístico que amablemente me brindaron parte de su tiempo para proporcionarme la información necesaria para llevar a cabo la parte empírica de esta tesis doctoral.

A todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron conmigo, me asesoraron y me alentaron para seguir adelante.

CAPÍTULO 1

Introducción

1.1 JUSTIFICACIÓN Y OPORTUNIDAD

Desde que el turismo moderno tuvo su nacimiento en México, en 1929, como una actividad económica que implicaba una planificación y desarrollo, la política turística del país ha aportado acciones y actuaciones que van desde la creación de organismos públicos incipientes y poco expertos en la conducción de la actividad turística, pequeñas empresas de prestación de servicios turísticos y entidades que colaboran en la formación de personal capacitado para asistir a los turistas, hasta la conformación de entes públicos y privados con mayor solidez en su organización, para atender aspectos generales y particulares del turismo.

Con el paso del tiempo, la política turística mexicana ha presentado una evolución que la ha nutrido de acciones acordes al desarrollo mundial, considerándose aspectos relacionados con su administración, legislación, formación de recursos humanos, conectividad, calidad, financiación, promoción, investigación, planificación a largo plazo, globalización, desarrollo de productos, entre otros.

En la década de 1960 la política turística mexicana se encaminó a desarrollar infraestructura básica y a construir nuevos centros turísticos, a partir de una evaluación a centros turísticos potenciales, promoviendo la inversión para ello; no así, en la década de 1970, en la que la política del turismo estableció el impulso al turismo social, al ser detectada la necesidad de apoyar el descanso recreativo de la población mexicana. La política turística de 1980 instauró la descentralización de las funciones de la Secretaría de Turismo Federal (SECTUR), a través de Coordinaciones Estatales y Regionales y de Delegaciones Federales, con la finalidad de hacer más eficientes las funciones de tipo administrativo y operativo. En 1990, la política turística plantea líneas de actuación que estimulan el crecimiento decidido del turismo y la distribución de sus beneficios en las economías locales. Durante esta década, se crean los primeros programas regionales y comienzan a considerarse aspectos discutidos globalmente como la competitividad, la

sostenibilidad, la regionalización, calidad y valor agregado, alianzas estratégicas, posicionamiento, financiación y nuevos nichos de mercado (SECTUR, 2001).

El siglo XXI trajo consigo una política turística que, considerando los aspectos anteriores, estaba basada en una planificación estratégica a largo plazo que contribuyese a la generación de empleos, a la captación de divisas y a la atracción de inversiones.

En la actualidad, la política turística de México, plasmada en el *Programa Sectorial de Turismo*¹, se ha orientado, además, hacia la productividad, la innovación, la promoción y diversificación, la especialización y la profesionalización, para crear condiciones adecuadas de desarrollo que lleven a México a la competitividad en el campo del turismo, aportando con ello un beneficio económico y social para la población del país.

La administración territorial y la segmentación de mercado han contribuido al impulso de las orientaciones de la política turística antes mencionadas, generándose para ello diversos programas regionales desprendidos de Planes Nacionales de Desarrollo, con la finalidad de articular coordinadamente estrategias y acciones a realizar por la Administración Pública, en apoyo al impulso del turismo.

Generar sinergias entre los recursos estatales y municipales para alcanzar un impacto en la administración del territorio del país desde la perspectiva regional es una característica importante de este tipo de programas (SEDATU, 2014), además de ser instrumentos de política pública que buscan favorecer un desarrollo integral en diversas esferas.

En el ámbito de la actividad turística, Valdez (2013) señala que los programas regionales deben sustentarse en proyectos mediante los cuales se desarrollen productos atractivos, estructuras de acogida y servicios complementarios que permitan brindar a los turistas la calidad que procure satisfacción a sus diversas motivaciones y necesidades de viaje.

En referencia a lo anterior, la segmentación de mercado facilita el ajuste de las ofertas de productos o servicios a necesidades específicas, ya que actualmente no es eficaz considerar al mercado como una unidad y desear satisfacer a todos los demandantes con un mismo producto (Espinosa, 2013). En un mercado cada vez más extenso, existen un sinnúmero de clientes diferentes y con múltiples necesidades de compra, por lo cual, para poder brindar una oferta diferenciada y diversificada, adaptada

¹ El *Programa Sectorial de Turismo 2013-2018* fue elaborado con el fin de aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama económica en el país. Está fundamentado en cuatro estrategias establecidas en el *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018* para el sector turístico.

a distintos grupos objetivo, es necesaria una segmentación del mercado (Kotler, 2004) que, apoyada en la existencia de varios programas regionales de corte turístico, facilitará la creación de propuestas con productos innovadores y de valor agregado para el turista.

Uno de los programas regionales, creado en 2001 y que ha cobrado relevancia en el impulso del turismo, es el *Programa Pueblos Mágicos de México*², instituido para promover comunidades típicas del país, las cuales careciendo de un desarrollo turístico, cuentan, sin embargo, con elementos de tipo cultural y natural que les pueden permitir posicionarse como potenciales destinos turísticos.

Además, este programa fue creado como una alternativa para poder afrontar la situación de competitividad turística a la que tenía que hacer frente México, a causa del crecimiento de la competencia internacional en el ámbito del turismo y como una forma de guiar la productividad y la diversificación de la oferta turística mexicana.

Es importante resaltar que existen reglas de operación para el *Programa Pueblos Mágicos*, en las que se establecen las categorías sobre gama y diversidad de atractivos turísticos con los que deben contar las localidades que reciben este nombramiento (SECTUR, 2014a). Pero es necesario cuestionarse si, además de los atractivos, estos lugares cuentan con todo aquello que estructura y gestiona a un producto turístico que compromete a la población con el turista, considerando que aquél se encuentra bien conformado cuando se da una conjugación de producto y mercado, es decir, cuando se encamina hacia la satisfacción de las necesidades de los usuarios que integran a éste.

Estructurar un producto turístico con orientación al mercado y al amparo de la proyección que otorga la incorporación a este programa federal, implica la existencia de una gestión eficaz de la actividad turística en estas comunidades, que esté basada en la participación efectiva de quienes se encuentran involucrados en el ámbito local del turismo.

La conformación de un producto turístico adecuado y la existencia de una dinámica colaborativa y funcional de las partes implicadas en la gestión de éste, propiciarán una mejora de la calidad de vida de estos destinos, generando una proactividad en ellos que los mantenga en un nivel de competitividad que produzca, por

² El *Programa Pueblos Mágicos de México* es un programa de la Secretaría de Turismo que busca aprovechar la existencia de poblaciones de dimensión relativamente pequeña, que cuentan con atractivos culturales y naturales que poseen atributos que conforman una personalidad –magia– distintiva, susceptible de ser promovida en una perspectiva turística y que pretende, como resultado final, una mejora de las condiciones de vida de los habitantes de estas comunidades (Madrid, 2014: 204).

un lado, satisfacción y experiencia significativa en los visitantes y, por otro, una mejora en la calidad de vida de los residentes de estas localidades.

Aunque a los municipios que han recibido este nombramiento, ciertamente se les ha otorgado en base a determinadas directrices que han debido cumplir para obtenerlo, no es suficiente el sólo hecho de haber sido incorporados y estar adscritos a un programa regional que, apoyado por la federación, busca aprovechar...”áreas de oportunidad para desarrollar productos turísticos atractivos y sustentables” (SECTUR, 2014b:25), sino que es importante dar seguimiento a la mejora de la calidad de vida que, como Pueblos Mágicos, deben tener todos ellos, estimulando con esto la prioridad y razón de ser de dicho programa.

Con base en lo anterior, se presenta la oportunidad de reflexionar sobre diversas cuestiones, tales como: si todas estas poblaciones se encuentran en igualdad de circunstancias respecto al producto turístico que poseen; si todas las partes implicadas en la gestión turística de la localidad participan y colaboran de manera equilibrada a través de la realización de sus funciones y cómo son las relaciones que ocurren entre ellas; o si existen determinadas líneas de acción que han permitido la consolidación que tienen algunos de estos Pueblos Mágicos con respecto a otros que presentan una situación incipiente, a pesar de hacer varios años que han recibido el nombramiento,

Así entonces, la conveniencia de este estudio es realizar un trabajo en el que se determine si las poblaciones con dicho nombramiento cuentan con un producto turístico bien dispuesto; identificar qué tipo de factores han sido elementos básicos para establecer estrategias que han contribuido a la consolidación de un destino con la marca Pueblo Mágico; y examinar si las administraciones locales y los actores involucrados en la gestión turística de estas poblaciones ejecutan sus actividades adecuadamente y en base a relaciones funcionales.

El llevar a cabo este estudio tiene ciertas implicaciones prácticas, ya que, una vez caracterizado el producto turístico en una localidad, pueden identificarse y resolverse problemáticas de uso de recursos y de gestión de los mismos; se encontrarán nuevas oportunidades de creación e implementación de estrategias competitivas para el posicionamiento y progreso del Pueblo Mágico; podrán surgir ideas para la creación de empresas que sean necesarias para prestar servicios que directa o indirectamente estén relacionados con el turismo y que apoyen la existencia de nuevas fuentes de empleo, y existirá también la posibilidad de asegurar que el turista repita su visita al lugar,

incremente su estadía y su gasto en el sitio y sea promotor propicio del mismo, al encontrar en él todo aquello que satisface sus necesidades turísticas en tiempo y forma.

Como antecedente a la elaboración de esta tesis doctoral, cabe destacar una primera aproximación por parte de la doctoranda al estudio de los conceptos de la teoría de las partes interesadas y técnicas del análisis de redes, mediante la participación en los siguientes proyectos de investigación:

1. El PIEA 14-2 “El análisis de redes y su implementación para el estudio del fenómeno turístico”, autorizado por la Dirección General de Investigación y Posgrado de la Universidad Autónoma de Aguascalientes (UAA) y realizado de enero de 2014 a diciembre de 2016.
2. El Proyecto “Estudio del Turismo a través del análisis de redes”, con apoyo financiero del Programa de Desarrollo del Profesorado (PRODEP) de la Secretaría de Educación Pública Federal (SEP) efectuado de julio de 2014 a junio de 2016.

Derivado de la participación en estos proyectos, se intervino con ponencias en el 16° y 17° Seminario de Investigación de la Universidad Autónoma de Aguascalientes, en 2015 y 2016, respectivamente, y en el VII Congreso Latino Americano de Investigación Turística, en Quito (Ecuador), en 2016. También se participó en el 2° Seminario de Análisis de Redes Sociales, en 2015, en la Universidad Autónoma de Aguascalientes, con la asistencia al Taller de Visualización y Análisis de Redes: Una introducción al PAJEK.

Durante la realización de esta tesis doctoral, algunos de los resultados obtenidos han sido motivo de participación en congresos internacionales:

1. Shaadi, R.M., Pulido, J.I. y Rodríguez, I.M. (2015): “Análisis de la conformación del producto turístico en los Pueblos Mágicos de México”. Comunicación oral. *IV Congreso Internacional del Conocimiento*. Santiago de Chile, 8-12 de octubre de 2015.
2. Shaadi, R.M., Pulido, J.I. y Rodríguez, I.M. (2017): “La dinámica relacional de los actores involucrados en la gestión del producto turístico Pueblo Mágico (México). Comunicación oral. *XX Congreso Internacional de Turismo Universidad-Empresa*. Castellón (España), 10 y 11 de mayo de 2017.

También algunos de los avances en el desarrollo de esta tesis doctoral se presentaron como capítulos de libro:

1. Shaadi, R.M., Pulido, J.I. y Rodríguez, I.M. (2017): “Un análisis del programa Pueblos Mágicos de México a partir de los componentes del producto turístico”. En Universidad Anáhuac del Sur (eds.): *Pueblos Mágicos: aciertos y retos de una iniciativa de política pública en turismo, volumen 1*. México. Editorial Trillas.

1.2 HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

Una vez establecida la justificación y oportunidad de esta tesis doctoral, en este apartado se exponen las hipótesis que definen la investigación y los objetivos que señalan el alcance que se pretende al realizarla.

La hipótesis general que guía de esta investigación plantea la existencia de localidades inscritas en el *Programa Pueblos Mágicos de México*, en las que se identifica que su producto turístico no se encuentra conformado con todos los atributos debidos, a pesar de que en el desarrollo de su vida como destinos turísticos, se han generado líneas de acción estratégicas y una dinámica relacional entre las partes interesadas en la gestión de los mismos.

De ella, se desprenden las siguientes hipótesis, planteadas en los artículos que conforman esta tesis doctoral:

1. Las localidades con el nombramiento Pueblos Mágicos de México no poseen todos los niveles (básico, auxiliar, aumentado y secundario) que la literatura científica establece para la conformación de un producto turístico.
2. Existen estrategias definidas en relación a diversos ámbitos que han influido en la consolidación de los Pueblos Mágicos como destinos turísticos.
3. Las relaciones de los actores involucrados en la gestión del producto turístico Pueblo Mágico existen e influyen en la determinación de la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el destino.

El objetivo general de esta tesis doctoral es identificar que el desarrollo turístico de las localidades Pueblo Mágico es afectado por diversos elementos, tales como la integración global de la localidad como producto turístico, la existencia de una dinámica relacional entre las partes interesadas en su gestión y por el establecimiento de líneas estratégicas que fortalecen a estos destinos para lograr su permanencia en este programa regional.

De este objetivo general se desprenden los siguientes objetivos específicos, que, de manera particular, permitirán el alcance general planteado para este estudio:

- 1) Caracterizar los niveles del producto turístico de los Pueblos Mágicos vigentes, a través de la medición promedio de sus componentes.
- 2) Identificar la fase del ciclo de vida en la que se encuentran las localidades y documentar las estrategias competitivas que han permitido a algunas de estas poblaciones mexicanas afianzarse como destinos bajo la marca Pueblo Mágico, distinguiendo con qué tipo de factores o ámbitos se relacionan dichas estrategias.
- 3) Identificar a los actores que intervienen en la gestión del producto turístico Pueblo Mágico, evaluando cómo se presentan las relaciones entre ellos como determinantes de su etapa de ciclo de vida.

1.3 PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

Este apartado muestra la metodología establecida para el desarrollo del presente estudio, con el propósito de lograr la consecución de los objetivos de investigación planteados.

Aunque la metodología propia de cada artículo será expuesta con mayor detalle en los capítulos posteriores, aquí se explican de manera general las fases seguidas en el desarrollo de este trabajo.

1.3.1 Revisión teórica

La revisión de literatura llevada a cabo, principalmente, en revistas especializadas, tesis doctorales, artículos científicos y libros de texto, ha sido realizada con la finalidad de adentrarse en la ubicación y conocimiento de perspectivas teóricas e investigaciones efectuadas en relación a las temáticas centrales, objeto de estudio:

- ✓ Conocimientos, antecedentes e interpretaciones con referencia al tema del producto turístico y su caracterización, así como de diversos términos y aspectos vinculados al producto turístico.
- ✓ Revisión de antecedentes, estudios y contenidos relativos al Programa Pueblos Mágicos de México.

- ✓ Conceptualizaciones de destino turístico y del modelo de ciclo de vida, así como la identificación y el conocimiento de las características que definen cada etapa del ciclo de vida para un destino turístico.
- ✓ Exploración de los factores, ámbitos o dimensiones que exponen distintos modelos de competitividad turística para ser tomados en cuenta en el diseño de estrategias que aporten competitividad y consolidación a un destino.
- ✓ Conceptualizaciones acerca de la gestión de destinos y productos turísticos.
- ✓ Revisión de la teoría de las partes interesadas o actores clave, para cimentar un conocimiento respecto del tema que permita evaluar adecuadamente la información recabada en relación a actores y a la gestión de destinos turísticos.
- ✓ Exploración del análisis de redes como una técnica y aproximación teórica para examinar fenómenos sociales, así como la revisión de artículos científicos publicados en revistas especializadas, para tener un referente sobre experiencias de estudio con respecto a la dinámica relacional en la gestión de destinos turísticos.

1.3.2 Desarrollo empírico

La parte empírica tiene como punto de partida los objetivos específicos planteados, llevándose a cabo mediante dos estudios de tipo descriptivo y uno de tipo exploratorio.

La elección de estos tipos de estudio se justifica por el hecho de que en los dos primeros se pretende referir las principales características que conforman un producto turístico bien dispuesto, para ser ofertado en el mercado de turistas potenciales y, además, especificarse los ámbitos de las líneas de acción que ciertos destinos han desarrollado para buscar la consolidación como localidad con este nombramiento. Por su parte, el estudio exploratorio identifica los rasgos que definen la dinámica relacional de los actores involucrados en la gestión turística de estas poblaciones.

El diseño de la investigación, para obtener la información deseada, es de tipo no experimental, ya que lo que se pretende es “observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010: 149). Dentro de este tipo de diseño, se manejaron estudios transversales, ya que

se recolectaron datos “en un solo momento, en un tiempo único” (Hernández et al., 2010: 151).

La unidad de análisis han sido las localidades inscritas en el Programa Pueblos Mágicos, considerándose como población total a aquellas poblaciones incorporadas al programa hasta el 25 de septiembre de 2015, dado que, de las poblaciones adscritas a partir de esta fecha, se carece aún de información que permita el alcance de los objetivos propuestos.

Es importante señalar que se ha trabajado con una muestra probabilística aleatoria estratificada, tomándose como base para ello la regionalización del país para la gestión de este programa federal por parte de la Secretaría de Turismo Federal (SECTUR), con apoyo del Consejo de Promoción Turística de México (CPTM). Esta muestra seleccionada de localidades objeto de estudio actúa como tal para los dos primeros estudios y, para el tercero de ellos, funciona como la población, de la cual se seleccionan, justificadamente, un número reducido de localidades para lograr el objetivo de ese estudio, dada la extensión en el planteamiento y alcance del mismo.

El marco de la población para la selección de la muestra de los pueblos mágicos se ha obtenido del listado oficial de la Secretaría de Turismo Federal (SECTUR) y la determinación del tamaño y la selección aleatoria de la misma se ha hecho mediante el programa STATS, que contiene subprogramas para ello.

La recolección de la información en dos de los tres estudios llevados a cabo se realizó, en su mayor parte, mediante la consulta a fuentes secundarias provenientes de entes públicos federales y estatales. Sólo en la investigación realizada referente al tercer artículo, se recolectó información principalmente de fuentes primarias, mediante una encuesta semiestructurada y un cuestionario, complementándose la información proporcionada con datos obtenidos de las mismas fuentes secundarias consultadas para los otros estudios.

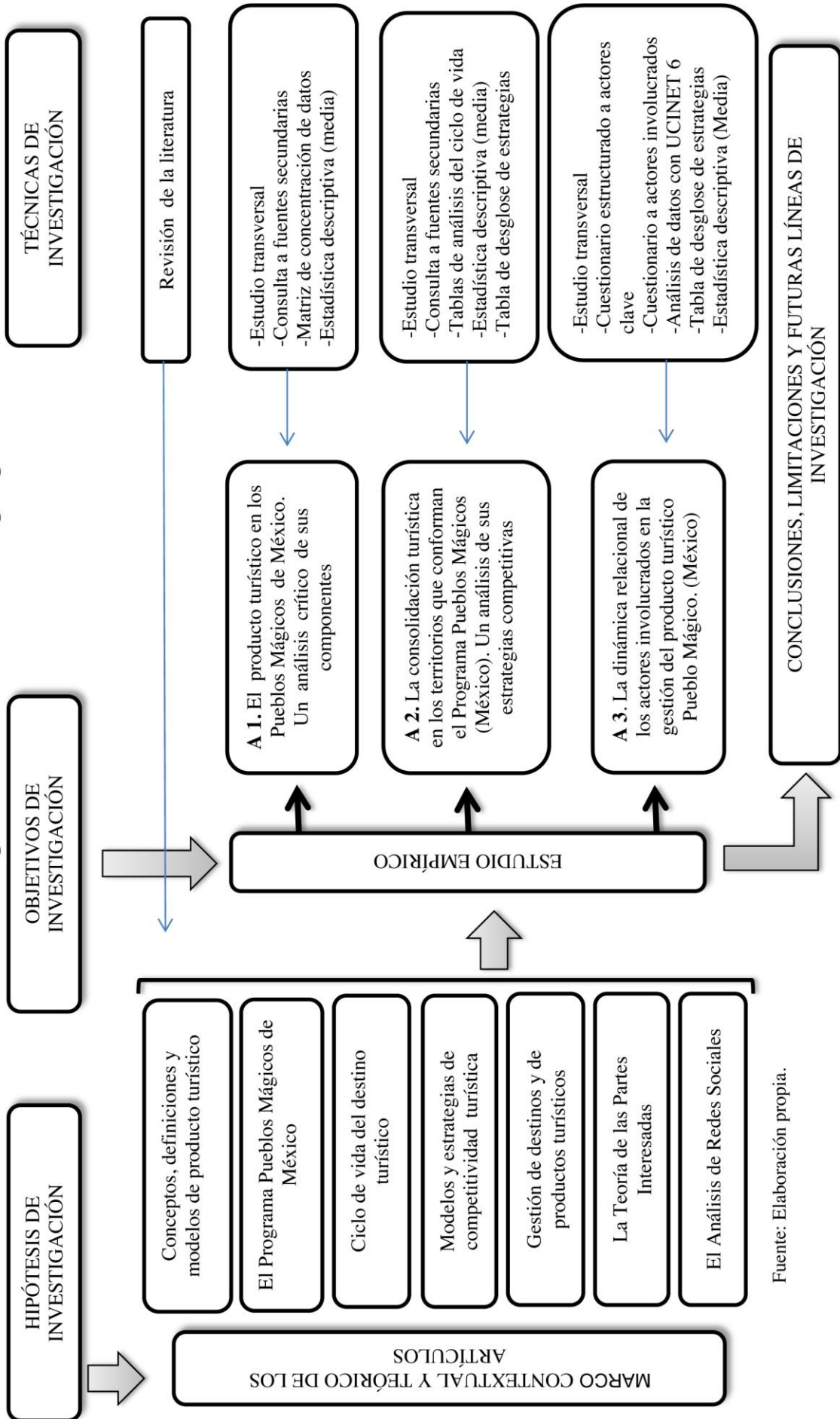
Para aportar una explicación de los descubrimientos obtenidos, se realizó el análisis de la información recolectada, a través de:

- La aplicación de técnicas de estadística descriptiva y la utilización de la media como medida de tendencia central.
- La elaboración de modelos de matrices y tablas, como instrumentos de concentración y síntesis de información relevante.

- La utilización de software especializado para el análisis de redes, que contiene los elementos necesarios para considerar los componentes estudiados.
- La interpretación correspondiente de los datos analizados mediante una discusión del tema y en contraste con la teoría expuesta en la revisión de la literatura.

En la Figura 1.1 se puede apreciar de forma sintética el esquema metodológico de este estudio.

Figura 1.1 Planteamiento metodológico general



Fuente: Elaboración propia.

1.4 ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN

Esta tesis doctoral es un trabajo de investigación que ha sido estructurado en cinco capítulos. Se presenta en la modalidad de compendio de publicaciones, las cuales recogen en un orden continuo, la temática general objeto de estudio.

El presente capítulo, como parte introductoria, expone la importancia del tópico de investigación a través de su justificación, en la cual se señala la conveniencia e implicaciones prácticas que conlleva la realización de este estudio. Además, también muestra las hipótesis a comprobar y los objetivos de trabajo que se pretenden lograr, así como el planteamiento metodológico que dirige la investigación.

El Capítulo 2 de esta tesis, se corresponde con el primer artículo, titulado *El producto turístico en los Pueblos Mágicos de México. Un análisis crítico de sus componentes*, aceptado para publicar en la **Revista de Estudios Regionales** (incluida, entre otras, en Scopus, RePEc, RECYT, Redalyc, Catálogo de Latindex, Calidad de Revistas Científicas Españolas, Dialnet, Emerging Sources Citation Index de Thomson Reuters) y pendiente de publicación en el número 108 de esta revista. En este artículo se realiza la caracterización del producto turístico que ofrecen las localidades Pueblo Mágico, para evaluar si comprende los distintos niveles que técnicamente lo componen. La valoración de los atributos del producto turístico se realiza mediante una matriz y los resultados muestran la inexistencia o insuficiencia en algunos de sus componentes y la suficiencia o amplitud en otros. Con ello, se puede ver favorecido el diseño de estrategias que contribuyan a mejorar la conformación del producto que se oferta al mercado y lograr un incremento en la competitividad de los destinos catalogados bajo el nombramiento de Pueblo Mágico.

El tercer capítulo corresponde al segundo artículo, titulado *La consolidación turística en los territorios que conforman el Programa Pueblos Mágicos (México). Un análisis de sus estrategias competitivas*, que se encuentra en revisión en la ronda uno de evaluación por pares en la revista **Investigaciones Turísticas** (incluida, entre otras, en Emerging Sources Citation Index de Thomson Reuters, ERIHPLUS, EBSCO HOST, Catálogo de Latindex, Dialnet, Directory of Open Access Journals DOAJ). Esta investigación busca identificar la fase del ciclo de vida de localidades adscritas al *Programa Pueblos Mágicos*, identificando a aquéllas en consolidación, sus estrategias competitivas y los ámbitos con los que éstas se relacionan. La metodología se basó en el

análisis de los estudios diagnósticos de la Secretaría de Turismo Federal para los Pueblos Mágicos en los que, por un lado, se identificaron variables de competitividad y sostenibilidad que aportarían información relativa a las características del ciclo de vida y, por otro, se analizaron los apartados de conclusiones, propuestas y proyectos de los mismos diagnósticos para identificar estrategias competitivas efectuadas por las localidades consolidadas. Los resultados han revelado que, de las localidades de la muestra, el menor porcentaje se encuentra en consolidación, mientras que la mayoría se ubican en etapa de desarrollo. De las estrategias competitivas generadas por los Pueblos Mágicos consolidados, la mayor parte de ellas guardan relación con los ámbitos de la Gestión, de los Recursos de Soporte y de los Recursos y Atractivos Esenciales.

El Capítulo 4 contiene el tercer artículo, titulado *La dinámica relacional de los actores involucrados en la gestión del producto turístico Pueblo Mágico. (México)*, cuyo contenido formará parte del libro titulado “Gobernanza y participación en la gestión sostenible de destinos turísticos” que será publicado por la Editorial Tirant Lo Blanch (que ocupa la posición 12 de 43 editoriales en la disciplina de Economía con un ICEE de 0.243 en el Scholarly Publishers Indicators-SPI). Este estudio, de tipo exploratorio, tiene como punto de partida los resultados del artículo anterior, suponiendo por ello una continuidad y correspondencia entre ambos. En él se realiza la aplicación de conceptos de la teoría de las partes interesadas y técnicas del análisis de redes a localidades ubicadas en distintas fases del ciclo de vida e incorporadas al Programa Federal Pueblos Mágicos de México, con la finalidad de identificar a los actores que participan en la gestión de estos destinos que forman parte de la oferta turística diversificada de México. Los resultados obtenidos mediante el tratamiento de los datos e información recabados muestran una contextualización de la dinámica que guarda la relación entre actores y que puede o no favorecer el desarrollo turístico de estas localidades con el nombramiento Pueblo Mágico.

Por último, el Capítulo 5 presenta las conclusiones generales de la temática tratada en esta tesis doctoral mediante el compendio de los tres artículos elaborados y en referencia a la comprobación de las hipótesis planteadas y de la consecución de los objetivos propuestos. Asimismo, se exponen también en este capítulo final las limitaciones presentadas durante el desarrollo de las investigaciones llevadas a cabo para la elaboración de los artículos efectuados e, igualmente, se presentan futuras líneas de investigación que pueden ser implementadas y que han surgido en base a los resultados de los estudios realizados para la conformación de esta tesis doctoral.

Finalmente, se incluyen los anexos en relación al primer artículo, que contienen la obtención de la muestra y el marco muestral, la presentación y la hoja de validación de la matriz de concentración de resultados sobre los niveles del producto turístico y el listado de expertos que respondieron el instrumento de validación y, también, los anexos relativos al cuarto capítulo de esta tesis doctoral que contienen la presentación y el cuestionario estructurado para la recolección de datos para el tercer artículo, así como los certificados que avalan el estatus de publicación de los artículos compendiados.

1.5 BIBLIOGRAFÍA

ESPINOSA, R. (2013): “Segmentación de mercado. Concepto y enfoque”. Disponible en <http://robertoepinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/> (Último acceso 12/04/2017).

HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C. Y BAPTISTA, M. P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G., CÁMARA IBAÑEZ, D., Y CRUZROCHE, I. (2004). *Marketing* (Décima ed.). Madrid, España: Pearson Educación, S.A.

MADRID, F. (2014). *Gobernanza Turística = Destinos Exitosos: el caso de los Pueblos Mágicos de México*. Huixquilucan, Estado de México: Universidad Anáhuac México Norte. Facultad de Turismo.

SECTUR, (2001): *Programa Nacional de Turismo 2001-2006*. México, Secretaría de Turismo Federal.

SECTUR, (2014a): *Guía para la incorporación y permanencia de los Pueblos Mágicos*. México, Secretaría de Turismo Federal.

SECTUR, (2014b): *Programa Sectorial de Turismo 2013-2018*. México, Secretaría de Turismo Federal.

SEDATU (2014): *Programa Regional para el Desarrollo del Norte 2014-2018*. México, Dirección General de Desarrollo Regional. Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.

VALDEZ, R. (2013): “Funcionamiento de los Programas de Turismo Cultural en México. Algunas observaciones críticas”. *Cuadernos de Patrimonio Cultural y Turismo*, pp.33-40.

CAPÍTULO 2

**El producto turístico en los Pueblos Mágicos
de México.
Un análisis crítico de sus componentes**

El producto turístico en los Pueblos Mágicos de México. Un análisis crítico de sus componentes

The tourism product in Magic Towns of Mexico. A critical analysis of its components

Rosa María Angélica Shaadi Rodríguez
Universidad Autónoma de Aguascalientes

Licenciada en Administración Turística, Especialidad en Comercio Exterior y Maestría en Mercadotecnia por la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Profesor-Investigador tiempo completo del Departamento de Turismo en la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Jefe del Departamento de Turismo en la UAA de 2008 a 2014. Ha presentado ponencias en congresos nacionales e internacionales y ha publicado capítulos en libros de divulgación. Actualmente está en el Doctorado en Sociales y Jurídicas de la Universidad de Jaén, España, con línea de investigación en Planificación, Desarrollo y Gestión del Turismo.

Universidad Autónoma de Aguascalientes (UAA)
Centro de Ciencias Económicas y Administrativas. Edif. 32 Planta Alta. Cubículo 9 Ala Norte.

Av. Universidad No. 940. C.P. 20131 Ciudad Universitaria
Aguascalientes, Aguascalientes, México

Teléfono: +524499109076 +5214495539080

DNI: G16681824 **E-mail:** rossyshaadi@yahoo.com.mx

Juan Ignacio Pulido-Fernández
Universidad de Jaén

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales. Profesor Titular Acreditado de Economía Aplicada en la Universidad de Jaén, en la que dirige el Laboratorio de Análisis e Innovación Turística (LAIInnTUR). Ha participado en más de un centenar de congresos científicos nacionales e internacionales, presentando ponencias y comunicaciones sobre distintos aspectos del turismo. Es autor, o coautor, de más de ochenta artículos, treinta libros y más de cincuenta proyectos de investigación y/o consultoría sobre economía del turismo, su principal línea de investigación.

Universidad de Jaén

D.N.I. núm. 26.471.109-H

Departamento de Economía. Despacho: D3-273

Paraje de Las Lagunillas, s/n

23071 JAÉN

Teléfono: 953/212070

Fax: 953/212077

E-mail: jjpulido@ujaen.es

Ismael Manuel Rodríguez Herrera

Universidad Autónoma de Aguascalientes

Doctor en Turismo por la Universidad Antonio de Nebrija en España, cursó la Maestría en Ecoturismo y Manejo de Áreas Naturales en la Universidad Tecnológica Equinoccial en Quito, Ecuador, como becario de la Organización de Estados Americanos. Ha tomado diversos cursos de especialización y ha presentado ponencias en congresos y seminarios nacionales e internacionales, además de haber publicado artículos de revistas y capítulos en publicaciones especializadas. Así mismo, ha desarrollado asesorías como consultor independiente. Actualmente se desempeña como Profesor Investigador adscrito al Departamento de Turismo del Centro de Ciencias Económicas y Administrativas en la Universidad Autónoma de Aguascalientes, México.

Universidad Autónoma de Aguascalientes

Centro de Ciencias Económicas y Administrativas. Edif. 32 Planta Alta. Cubículo 10
Ala Norte.

Av. Universidad No. 940. C.P. 20131 Ciudad Universitaria
Aguascalientes, Aguascalientes, México

Teléfono: +524499109076 +5214495539080

DNI: G07247936

E-mail: imrodri@correo.uaa.mx

Palabras clave: producto turístico, Programa Pueblos Mágicos, competitividad, diversificación, México.

Keywords: tourism product, Magic Towns Program, competitiveness, diversification, Mexico.

Clasificación JEL: L830, O210, Q010, R580

RESUMEN

Pueblos Mágicos es un programa que regionalmente diversifica la oferta turística de México. Este estudio realiza la caracterización del producto que ofrecen las localidades Pueblo Mágico, para evaluar si comprende los distintos niveles que técnicamente lo componen. La valoración de los atributos del producto turístico se ha realizado mediante una matriz y los resultados muestran la inexistencia o insuficiencia en algunos de sus componentes y la suficiencia o amplitud en otros. Ello puede favorecer el diseño de estrategias que contribuyan a mejorar la conformación del producto que se oferta al mercado y lograr un incremento en la competitividad de estos destinos.

ABSTRACT

Competitiveness currently plays an important role for the territories, because it shows that they have the capacity to generate growth and development through the efficient implementation of its main activities in different economic sectors. Tourism is not immune to this new environment and must also face the challenge of competitiveness in products and regions.

Therefore, countries with destinations with potential for tourism development and wish, through him, to achieve economic growth, seek, within the design of national policies, establish those that effectively contribute to the creation, promotion and consolidation of destinations. Based on the above, to face international competition, tourist destinations must shape tourism products that offer tourists, not only to satisfy needs of different motivations, but also provide a different way of living travel, a different practice to focus their displacement.

Tourism policies seek precisely to make use of resources, by developing innovative, diversified and differentiated products, for users who demand satisfy travel needs in unusual ways.

One of the regional program instituted to boost tourism in areas with potential is called Magic Towns of Mexico, which, from its inception in 2001, has sought to support some populations, by offering tourist products differentiated and diversified, based on the use and optimization of existing tourism supply in them.

It is of interest in this study investigate the characterization of the tourism product in these locations, in order to confirm whether such product comprises technically the different levels that compose it. The methodological design is not experimental type, since information was obtained through secondary sources about the components of the tourism product in the populations of the sample. The study presents a cross-sectional exploratory and descriptive design, since the information was inquired in a moment of research, to point out the relevant features of the tourism product in the Magic Towns.

The units of analysis are the localities under the name "Magic Town", awarded by the program of the Federal Ministry of Tourism (SECTUR). We worked with a random stratified probability sample, so that all municipalities with this appointment have equal opportunity to be elected, considering as strata five regions (North, Gulf, Pacific, Central and South) where the SECTUR has divided the country for efficient location of these populations.

The data of each of the populations that make up the sample were obtained from the following secondary sources: Diagnostics Competitiveness and Sustainability of Magical Towns conducted by the Federal Ministry of Tourism (SECTUR), through higher education institutions during 2013 -2014; official website of the Federal Ministry of Tourism (SECTUR) and the Tourism Board of Mexico (CPTM); official websites of the Magic Towns that have them; official websites of the governments of the states where the sample locations are located; official websites of specialized associations or groups; magazines specializing in tourism and special editions of magazines on the Magic Towns.

To analyze the information collected in the various consulted secondary sources, a database was prepared in the four levels of the components of the tourism product identified in the literature review (basic, auxiliary, increased and secondary) by structuring a matrix in which are confronted, on the one hand, the municipalities of the sample and on the other, the columns for the levels of the tourism product with the respective components and the type of tourism destination that is offered.

Having been grouped values for the elements of each component in the four levels of the tourism product, we proceeded to analyze the data using descriptive statistics. The average was obtained on each level in order to identify and assess the degree of existence of their components in the tourism product of the sampled locations.

It conducted a validation process of the proposed model, in order to give support to it as an alternative of data concentration and analysis of the tourist product elements that it being these integrated properly, they will make strong product disposition that bid in the market tourist.

Validation was conducted by 7 experts belonging to public management development and tourism products (1) and the academic and research in public universities (6), residents in 6 states of Mexico that have locations with appointment as Magic Towns.

The results show useful information to identify the absence or inadequacy in some components of the tourism product, and the sufficiency or amplitude in others.

With regard to the basic level of the product, over 50% of the municipalities in the sample have sufficient existence of the elements of this component (attractions and activities). The architecture, the typical gastronomy and symbolic attractions of the place, dominated as cultural attractions. The festivities and traditions and crafts are the least relevant cultural attractions in the towns of the sample. Regarding natural

attractions, whether geological, hydrological, flora, fauna and landscape, there are sufficiency in the towns of the sample.

In the level of auxiliary products, almost 54% of the municipalities in the sample have sufficient facilities and just over a quarter of them have a wide availability of services to facilitate the tourists their stay in the tourist destination, highlighting the services of accommodation, catering and travel services.

Analysis results in the increased level of product show that 56.41% of the municipalities in the sample have sufficient infrastructure, equipment and accessibility to destination. In addition, 41% of the municipalities show that these elements are broadly in them. In public and private services, most of the localities showed sufficiency and amplitude, although some had inadequate in terms of private services. About 95% of the populations showed ranges of sufficiency and amplitude, in the existence of transportation equipment and in terms of vias and media.

Finally, referring to the level of secondary products, almost 54% of municipalities have sufficient attributes that make a difference to face the competition. The amplitude in the supply of these differentiators exists but is small.

As for the analysis by region on assessed populations, observed in all regions, that the percentages of the populations of the sample were located in the sufficiency range or amplitude about shaping their tourism product. Although in general the regions have a well-disposed tourism product, partial averages indicate that exist regions with low or high values in some levels of the product, when evaluate their elements. The level that best demonstrated availability in the Magic Town locations is the basic one and the one requires further development and attention is the secondary level, since few populations offer a wide variety of organized events and tours and routes, as differentiators the tourism product.

Regarding the types of tourism identified for each sample population, 20 municipalities focused on cultural tourism, based on components of the basic level, 11 locations oriented to nature tourism and 8 with profile to both types of tourism.

In conclusion, we can say that certainly in these locations there is a product that includes various attributes in their levels, which offer tourists a benefit and a travel experience, but this does not invalidate the proposal hypothesis for this research, since it has been found that, although the tourism product has a certain degree of processing, not in all municipalities, the product has all the elements analyzed in the required levels.

Although in the localities analyzed exist a tourism product with the various components and proposed levels, not all have a product with the same category in the quality and quantity that in equality should present each of the populations with this appointment and considering that, for incorporation into the program, they have met the requirements requested.

Every tourist that visits these places hopes to find a tourism product that meets their expectations and needs. Progress in the use of technology and globalization processes have awakened in people visiting a tourist destination the need to find a product in which the components thereof are well articulated and in sufficient existence. This can contribute to tourist destinations can get benefits such as competitiveness, profitability and sustainable development.

Localities with this appointment need to be advised for better utilization of tourism resources, since, given its location in the country, have, to a greater or lesser extent, cultural attractions and natural attractions with which can build an appropriate commodity with market orientation.

It is essential that the agency that grants to the applicants localities their enrollment to this federal program establishes clear parameters that determine the sufficiency in terms of elements that must exist in each of the levels that make up the tourism product, so that the incorporation or permanence of these populations, it is really attached to the concept of Magic Town that the new program guidelines have been proposed.

It is important to note that in this study a methodology was developed to analyze the structure of the tourism product of registered locations into the Program of Magic Towns of Mexico, which is of universal application, as it can be used to analyze and characterize the tourism product of any territory and thereby to contribute to that stakeholders in the management of it can take appropriate decisions in order to improve their product and ensure its competitiveness.

2.1 INTRODUCCION

La competitividad juega actualmente un papel de importancia para los territorios, ya que muestra la capacidad que éstos tienen para generar crecimiento y desarrollo a través de la ejecución eficiente de sus principales actividades en los distintos sectores económicos.

El turismo no resulta ajeno a este nuevo entorno y debe afrontar también el reto de la competitividad en productos y regiones, con un trabajo colectivo, con una conjugación de esfuerzos participativos que lleven a cada territorio a ocupar un lugar de éxito como destino turístico (Rodríguez, 2001).

Por tanto, los países que poseen sitios con potencialidad para el desarrollo del turismo y que desean, a través de él, lograr un crecimiento económico, buscarán, dentro del diseño de sus políticas nacionales, establecer aquéllas que contribuyan eficazmente a la creación, impulso y consolidación de destinos.

Al presente, el turismo con características tradicionales, en el que el uso de los recursos naturales y culturales se hacía de una forma cotidiana, propone un cambio en su estructura y desarrollo, conforme a los nuevos comportamientos y necesidades del turista, quien se encuentra inmerso en un mundo globalizado, gobernado casi por completo por la tecnología y en busca de estándares que le proporcionen satisfacción a sus necesidades.

Los turistas están siendo espectadores de una mayor competencia internacional entre destinos, la cual se encuentra señalada por las nociones de calidad y el valor de marca como factores importantes que pueden hacer que el lugar visitado sea más atractivo (Stevens, 1992, en Murphy, Pritchard y Smith, 2000).

Un destino turístico, siendo un espacio que posee unidades físicas y estructurales de interés para extra-locales, puede conservar su valor y calidad en base al producto

turístico que implemente, el cual debe evolucionar, precisamente, para lograr la finalidad mencionada.

Como señalan Ávila y Barrado (2005: 28), “los cambios que se están produciendo en la vertiente humana y vivencial del turismo obligan necesariamente a replanteárselo como actividad objeto de producción y consumo. En este sentido, la dirección a seguir no sería la de ofrecer más productos ante los cambios de la demanda, sino ofrecer productos innovadores que aporten nuevas posibilidades de consumo”.

En base a lo anterior, para hacer frente a la competencia internacional, los destinos turísticos deben conformar productos turísticos competitivos, que aporten a los turistas, ya no sólo la satisfacción de necesidades o motivaciones diversas, sino que, además, le aporten un modo diferente de vivir su viaje, una práctica distinta de enfocar su desplazamiento.

Para ello, las políticas turísticas en el presente deben buscar, precisamente, hacer uso de los recursos del lugar, pero sin olvidar, como señalan Vera y Baños (2010: 331), “que los instrumentos analíticos y de planificación y gestión del desarrollo turístico muestran claras limitaciones para impulsar y propiciar un mejor ajuste destino-mercado a medio-largo plazo” y que en el desarrollo de productos innovadores, diversificados y diferenciados, para usuarios que demandan satisfacer necesidades de viaje de manera inusual, “la gestión y las condiciones de la demanda son los elementos que conforman condiciones locales que influyen de forma positiva o negativa en la competitividad” (Pardellas, 2006, en Vera y Baños, 2010: 336).

Porter (1990), con sus aportaciones importantes sobre competitividad, permite señalar que la gestión competitiva aplicada a la actividad turística debe considerar la mejora permanente en la calidad de los productos que ofrece, por la percepción que el turista tiene de éstos. Con ello, se pueden alcanzar beneficios sociales y económicos para las comunidades receptoras y también beneficios para los turistas, al proporcionarles satisfacción y lograr que sean recurrentes al destino.

La política turística de México, desde la primera década del siglo XXI, se ha orientado hacia la diversificación, la competitividad y la sostenibilidad, partiendo de una administración territorial del país que permita crear condiciones adecuadas para el turismo, ya que “el territorio adquiere una función singular en el nuevo modelo de desarrollo turístico” (Merinero, Pulido y Navarro, 2014).

Tomando como base la oferta turística con la que se cuenta en el territorio nacional y que, desde hace varios años, ha servido para conformar programas y

productos que conlleven a la consolidación de los destinos vigentes, se lleva a cabo una planificación proactiva que facilita los esfuerzos comunes.

Uno de los programas regionales que se ha instituido para impulsar la actividad turística en localidades con potencialidad es el denominado *Pueblos Mágicos de México*, el cual, a partir de su creación en 2001, ha buscado apoyar a estas poblaciones, mediante el ofrecimiento de productos turísticos diferenciados y diversificados, basados en la utilización y optimización de la oferta turística existente.

El presente estudio tiene como propósito examinar la conformación del producto turístico que ofrecen los Pueblos Mágicos³, mediante la aportación de un modelo que identifique la existencia de los atributos del mismo en los niveles que la teoría plantea, y saber en qué medida se presentan las particularidades de dicho producto. Por tanto, se plantea como hipótesis de trabajo, la siguiente: Las localidades con el nombramiento Pueblos Mágicos de México no poseen todos los niveles (básico, auxiliar, aumentado y secundario) que la literatura científica establece para la conformación de un producto turístico.

El objetivo principal que regirá la investigación con la finalidad de probar la hipótesis planteada será el de caracterizar los niveles del producto turístico de los Pueblos Mágicos vigentes, a través de la medición promedio de sus componentes.

2.2 REVISION DE LA LITERATURA

La revisión de la literatura muestra estudios que señalan una interrelación entre los destinos turísticos y la competitividad desde distintos enfoques, apuntando hacia la necesidad de desarrollar, crear, innovar o diversificar un producto turístico, como punto de partida de dicha interrelación.

Se han realizado estudios que tratan sobre estrategias para establecer una marca que otorgue personalidad e identidad a un lugar, como un elemento diferenciador para lograr competitividad, y que ayude a crear un conjunto de asociaciones únicas y favorables en la memoria del turista (Ekinci y Hosany, 2006; Pike, 2009; Usakli y Baloglu, 2011). La marca de un destino es una poderosa herramienta que puede

³El Programa *Pueblos Mágicos de México* es un programa de desarrollo turístico integral de la Secretaría de Turismo, para localidades que, en un diferente nivel de desarrollo, organizan diversas acciones de carácter económico, social y ambiental con el propósito de mejorar las condiciones de vida de una localidad turística (SECTUR, 2014a: 4).

construir una imagen positiva entre los vínculos emocionales del visitante y la marca del destino, como una experiencia percibida del lugar visitado (Morgan, Pritchard y Pride, 2004 en Barnes, Mattson y Sorensen, 2014).

En ese sentido, otros autores tratan el enfoque acerca de la imagen que guarda un destino, ya que ésta promoverá las características del producto que se ofrece, las cuales al ser satisfactorias para el visitante, permitirán consecuentemente un posicionamiento que lleve a la lealtad del turista hacia ese destino, manifestada en distintos aspectos, tales como la intención de regresar, la voluntad de recomendar el destino y un comportamiento satisfactorio (actitud positiva) hacia la calidad del lugar visitado, contribuyéndose con ello a la competitividad del mismo (Bigné, Sánchez y Sánchez 2001; Baloglu y Mangalolu, 2001; Andrade, 2012; Zhang, Fu, Cai y Lu, 2014; Barnes et al., 2014).

Se encuentran también estudios sobre cómo la competitividad de los destinos turísticos y de los productos que éstos ofrecen está vinculada con una tendencia mundial actual: el uso sostenible de los recursos y servicios que oferta el lugar a los visitantes (Hassan, 2000 en Dwyer y Kim, 2003; d'Hartserre, 2000 en Dwyer y Kim, 2003). Mantener un alto nivel de la calidad del medio ambiente, en general, es importante para la competitividad de la mayoría de los destinos y productos turísticos (Inskeep, 1991 en Mihalic, 2000).

Algunos autores se orientan a analizar cómo la competitividad de un destino está relacionada, en gran medida, con los precios de un conjunto de bienes y servicios que conforman un producto; precios a los cuales tiene que enfrentarse el turista durante sus viajes de traslado y durante sus estancia en el destino elegido (Dwyer, Forsyth y Rao, 2000); otros autores se centran en “(...) examinar el vínculo entre la prosperidad de la sociedad y el turismo utilizando un marco de competitividad, ya que el turismo puede fomentar la comprensión internacional, la paz y la buena voluntad, pero en el largo plazo, el bienestar económico de los residentes debe ser una preocupación central de la noción de competitividad del destino” (Crouch y Ritchie, 1999: 139).

En los estudios referidos, la relación competitividad-destinos turísticos hace alusión a la necesidad que tienen éstos de contar con un producto para ofertar, de manera que puedan comenzar a escalar los peldaños de la competitividad y de la permanencia en el mercado.

De ahí que diferentes autores se han dedicado a examinar aspectos sustanciales en relación al producto turístico. El destino turístico, en sí, es considerado un producto

global, ya que está conformado de atractivos y actividades de componente turístico-recreativo (Rivera, 2015), infraestructura, transporte y sistemas de alojamiento (Mill y Morrison, 1992 en Kozak y Rimmington, 1999). El creciente interés en la competitividad de sitios turísticos ha centrado la atención en la definición y descripción de un destino-producto, y en cómo el turista considera y evalúa la compleja combinación de elementos y experiencias que encuentra en él (Murphy et al., 2000; Enright y Newton, 2005).

Ritchie y Zins (1978) enfatizan cómo una región puede basar su encanto en un conjunto de factores generales, cada uno de los cuales, a su vez, se conformará de elementos específicos que tienen una importancia relativa que influye en el atractivo del lugar.

Los atributos de un destino, que pueden variar en función de la localización de éste, aportan las condiciones bajo las cuales puede desarrollarse la mezcla de productos que proveerán al visitante de experiencias memorables (Murphy et al., 2000 en Dwyer y Kim, 2003; Enright y Newton, 2005; Kim, 2014).

Un producto turístico conformado mediante un procedimiento adecuado (Machado y Hernández, 2008) puede influir para que un territorio se adentre en el mercado turístico (Meler y Ruzic, 1999), o permita redefinir el posicionamiento e imagen de un destino (Dahles, 1998), o más aún, contribuir a determinar el tipo de turismo a desarrollar en el área y el segmento de mercado que se querrá abordar (Clarke, Denman, Hickman y Slovak, 2001; Niding, Rivero y Zamudio, 2001; Forbord, Schermer y Griebmair, 2012; Park, Doh y Kim, 2014; Jurado, 2014).

Benur y Bramwell (2015) señalan, por su parte, la relevancia de analizar y comprender las diversas características, las relaciones entre las partes interesadas y las estrategias relativas al desarrollo del producto turístico primario en un destino, mencionando cómo ese producto primario puede ser, por un lado, un producto concentrado, es decir, reducido o único, que otorgue identificación o imagen al destino o, por otra parte, un producto diversificado, es decir, que involucre una mayor diversidad de oferta para propiciar prácticas atractivas a los distintos tipos de turistas que visiten el lugar. También señalan que esos productos, concentrados o diversificados, pueden ser productos de turismo masivo o productos dirigidos hacia un segmento de mercado específico.

Con referencia al *Programa Pueblos Mágicos de México*, se revisaron estudios en relación a cómo los municipios con este nombramiento han mostrado adelantos en

favor de la actividad turística, pero que no han contribuido a mejorar la calidad de vida de los miembros de la comunidad, viéndose beneficiados solamente empresarios involucrados o unas cuantas personas (Hoyos y Hernández, 2008; Velázquez, 2012; Carrillo, 2013).

2.2.1 Términos y aspectos vinculados al producto turístico

Las concepciones sobre producto turístico son diversas. Su naturaleza tiene relación directa con la competitividad del destino turístico, al ser un elemento de importancia para el desarrollo y fortalecimiento de los lugares encaminados, mediante la implementación de programas federales, hacia el fomento e impulso del turismo.

Diversos términos relacionados con el producto turístico permiten percibir mejor la relevancia y el valor de éste para un destino orientado hacia una vocación turística, de ahí que sería conveniente hacer una breve revisión conceptual de ellos.

La competitividad de un destino turístico tiene como punto de partida la conformación de un producto turístico. Hassan (2000 en Dwyer y Kim, 2003: 375) define competitividad como “la habilidad de crear e integrar productos con valor agregado que sostienen sus recursos mientras mantienen una posición de mercado en relación con la de sus competidores”. Lo anterior señala la importancia de utilizar y conservar los recursos de un destino, para desarrollar productos innovadores y diferenciados que permitan un posicionamiento y consolidación de ese destino en el mercado.

Ahora bien, existen términos, tales como recurso o atractivo turístico y oferta turística, que, en muchas ocasiones, son tratados como sinónimos de producto turístico.

Milio (2004) considera la oferta turística de un destino como aquella compuesta por el conjunto de atractivos naturales o culturales que tenga el lugar, las infraestructuras y los equipamientos necesarios para que el visitante acceda al destino y lo disfrute.

Con todos los elementos que constituyen la oferta de un destino se pueden desarrollar productos turísticos bien integrados que consideren las motivaciones de los turistas y den satisfacción a sus necesidades.

De acuerdo con lo que establece la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión en la Ley General de Turismo de México (2009: 3), los recursos turísticos “son todos los elementos naturales o artificiales de un lugar o región que constituyen un atractivo para la actividad turística”. El atractivo turístico, por tanto, es un recurso que

posee atributos que convocan a las personas al desplazamiento hacia el lugar en el que se encuentra ubicado y, al constituirse como oferta turística de un lugar, es susceptible de ser incorporado a formar parte de un producto que se puede brindar al turista. “Los recursos turísticos son un componente del producto turístico, pero sobre los cuales se desarrolla la actividad turística; son, en esencia, el atractivo que motiva el desplazamiento de las personas y que posee condiciones que propician la satisfacción de éstas” (Romero, 2012: 98).

Colorado (2003: 39), señala que “cuantificar la cantidad y calidad de la oferta en cuanto a sus atractivos, infraestructura, equipamiento y servicios turísticos, permite conocer la vocación natural y el grado de especialización del destino y conformar grupos de comparación homogéneos entre centros turísticos”.

La vocación turística del destino y su grado de especialización tienen relación con el tipo de turismo y el segmento de mercado al que va enfocado. Coloquialmente, se hace referencia a que los tipos de turismo son un producto turístico, pero las diversas clases de turismo utilizan formas variadas para existir (Colorado, 2003), tales como las actividades que se pueden realizar en determinados recursos naturales o culturales y el apoyo de infraestructuras y equipamientos. Con esas formas, se desarrollan, o se diversifican, productos específicos para cada tipo de turismo, pero ello no significa que un tipo de turismo sea un producto en sí mismo.

El desarrollo y la diversificación son términos referentes a estrategias de mercado, que también se mencionan de manera constante cuando se habla de producto turístico en la actualidad. Éstas, permiten modificar modelos turísticos existentes para generar otros modelos distintos y de calidad que generen el crecimiento de la actividad turística. (Blancas, Guerrero y Lozano, 2009)

El desarrollo y la diversificación de productos son dos de las estrategias de mercado definidas en la Matriz de Ansoff (Figura 2.1)

FIGURA 2.1 MATRIZ DE ANSOFF

		Productos	
		Existentes	Nuevos
Mercados	Existentes	Estrategias de penetración de mercado	Estrategias de desarrollo de productos o diferenciación
	Nuevos	Estrategias de desarrollo de mercados o segmentación	Estrategias de diversificación

Fuente: Ansoff (1965: 178).

Ansoff (1965) señala que el desarrollo de productos pretende la venta de nuevos productos en los mercados existentes y sus estrategias principales son el desarrollo de nuevos valores del producto, el desarrollo de diferencias de calidad o nuevas gamas y el desarrollo de nuevos modelos o tamaños. La diversificación, por su parte, concentra sus esfuerzos en el desarrollo de nuevos productos en nuevos mercados, y puede implicar el uso de recursos y capacidades que actualmente se utilizan, o el uso de recursos y capacidades totalmente diferentes a las utilizadas.

Las políticas presentes establecidas para la actividad turística señalan el uso de este tipo de estrategias, con la finalidad de utilizar la oferta existente para conformar productos atractivos que permitan adquirir una ventaja competitiva para el destino.

2.2.2 El producto turístico

Kotler (2003: 278) propone que “un producto es cualquier bien, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición o uso, que satisfaga una necesidad”. En ocasiones, el producto es un elemento que se integra en un conjunto o sistema, tornándose un componente de éste. A su vez, cada elemento del conjunto puede ser considerado como un producto de pleno derecho (Tassinari, 1995), es decir, que puede actuar por sí mismo, aún y cuando forme parte de dicho conjunto. Al respecto, Vogeler y Hernández (2004: 293) apuntan que “mientras que los turistas tienen una visión más global de los productos que integran la industria

de los viajes y el turismo y consideran que adquieren un producto compacto, percibiéndolo como un todo, los agentes que intervienen en las diferentes secuencias de los servicios son variados y heterogéneos y no se sienten necesariamente parte de un mismo bloque”.

El "producto turístico" tiene su origen en Europa Occidental, a principios de la década de los 50 del pasado siglo. Sus antecedentes datan de 1850, cuando Tomas Bennett, un agente de viajes inglés, crea el denominado *Individual Inclusive Tour*, conocido por las siglas IIT, en el cual se incluían varios servicios para el viajero, en sus rutas de tránsito y al llegar al destino.

Smith (1994) señala que, en el campo específico del turismo, el producto turístico es considerado un producto genérico, es decir, un producto que conlleva un proceso de producción como lo necesita cualquier producto elaborado en una industria, ya que su dinámica de manufactura involucra elementos tangibles e intangibles que actúan como insumos primarios e intermedios hasta generar un resultado final que se refleja en la experiencia que tuvo el turista.

Desde la aparición del término producto turístico, se han aportado gran número de definiciones del mismo, pudiendo mencionarse, entre otras, las siguientes:

- “Un producto turístico está conformado por todos los elementos tangibles e intangibles que logran atraer los flujos de turistas a una región con la esperanza de satisfacer sus expectativas para el aprovechamiento del tiempo libre” (SECTUR, 2003: 10).
- “Producto turístico es la combinación de bienes y servicios, de recursos e infraestructuras que se ordenan de forma que ofrezcan beneficios a los clientes, para que consigan satisfacer sus necesidades y expectativas y que estén disponibles para ser consumidos en el momento preciso” (Milio, 2004: 119).
- “Producto turístico es la combinación de elementos tangibles e intangibles que generan utilidades o beneficios al cliente en forma de experiencias fuera de su lugar habitual de residencia o trabajo” (Rey, Revilla, Gil y López 2004: 234).
- “El producto turístico está conformado por el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen al mercado -para confort material o espiritual- en forma individual o en una gama muy amplia de combinaciones resultantes de las

necesidades, requerimientos o deseos de un consumidor al que llamamos turista” (Cárdenas, 1995: 15).

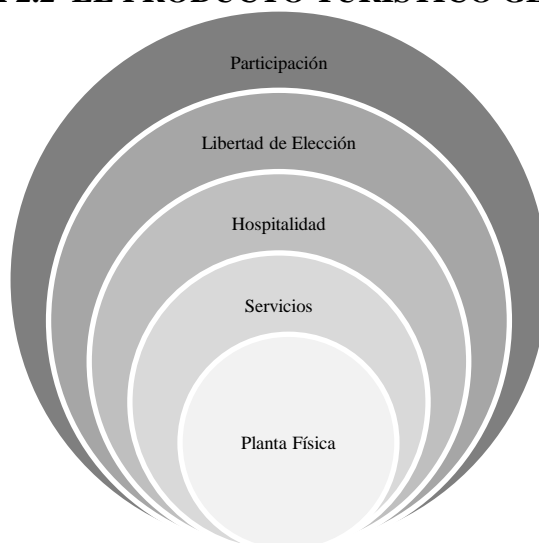
- “El producto turístico no es más que un conjunto de prestaciones, materiales e inmateriales que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos y las expectativas de los turistas” (Acerenza, 2004: 19).
- “El producto turístico es un conjunto de actividades, servicios y beneficios que constituyen la totalidad de la experiencia turística” (Medlik y Middleton, 1973 en Smith, 1994: 584).
- “El producto turístico es una colección de características físicas y de servicio junto con asociaciones simbólicas con las cuales se espera cumplir con los deseos y necesidades de los compradores y de forma más sucinta, el producto turístico, es una actividad satisfactoria en un destino deseado” (Jefferson y Lickorish, 1988, en Smith, 1994: 584).

Para ser mejor percibidas las conceptualizaciones del producto turístico, algunos autores esquematizan sus componentes, observándose diversidad en la forma de constituir o de ser considerados los elementos para la conformación del producto.

Smith (1994) ilustra los elementos del producto turístico genérico tal como se recoge en la Figura 2.2, donde:

- Planta Física: son las condiciones climáticas y de recursos naturales y culturales del sitio.
- Servicios: tareas requeridas para la satisfacción de necesidades del turista.
- Hospitalidad: la expresión de bienvenida de los residentes locales.
- Libertad de elección: rango aceptable de opciones para que la experiencia de viaje del turista sea satisfactoria al poder tener libertad y amplitud de elección.
- Participación: refiere a la responsabilidad mental y emocional del turista para disfrutar en todo momento su viaje.

FIGURA 2.2 EL PRODUCTO TURÍSTICO GENÉRICO



Fuente: Elaboración propia a partir de Smith (1994).

Smith (1994) considera que el producto turístico no se limita a una conjunción de equipamiento, infraestructura, atractivos y servicios, sino que además es, fundamentalmente, una experiencia que viven las personas; no es sólo una cuestión de comodidad, sino también de interrelación humana, de libertad y de deleite. Cárdenas (1995), por su parte, presenta el esquema que se recoge en la Figura 2.3.

FIGURA 2.3 ASPECTOS QUE INTEGRAN EL PRODUCTO TURÍSTICO



Fuente: Cárdenas (1995: 13).

Los aspectos a los que se refiere este autor son:

- 1) Atractivos: naturales, artificiales, humanos.
- 2) Facilidades: alojamiento, alimentos y bebidas, entretenimiento y diversión, agencias de viajes, arrendadoras de carros, capacitación y otros.
- 3) Accesibilidad: marítimo, terrestre, aéreo.

Aun cuando este esquema presenta una conformación muy llana del producto turístico, la representación muestra que pueden realizarse variadas combinaciones de los aspectos identificados, al sumarse aquellos que sean necesarios para integrar el producto turístico requerido.

Rey et al. (2004) esquematizan, por un lado, los elementos tangibles, es decir, los elementos físicos requeridos para que el turista pueda satisfacer sus necesidades en

el destino y, por el otro, los elementos intangibles que se refieren a los servicios, la gestión del recurso y la imagen (Figura 2.4).

FIGURA 2.4 PRODUCTO TURÍSTICO: ELEMENTOS TANGIBLES

1. **MATERIA PRIMA DEL PRODUCTO,**
 - a. Bienes materiales (alimentos, bebidas, aviones, barcos...)
 - b. Recursos humanos. Empresa

2. **RECURSOS TURÍSTICOS DEL ENTORNO**
 - a. Naturales, culturales e históricos.
 - b. Otros (actividades recreativas, acontecimientos especiales...)

3. **INFRAESTRUCTURAS BÁSICAS DEL TERRITORIO**
 - a. Públicas (agua, redes, comunicaciones, terminales de transporte...)
 - b. Privadas (hospitales, bancos...)

4. **ELEMENTOS COMPLEMENTARIOS (OFERTA EXTRA DEL DESTINO)**
 - a. Bares, restaurantes, centros comerciales...
 - b. Instalaciones deportivas y de divertimento.

ELEMENTOS INTANGIBLES

1. **SERVICIOS**
 - a. Básicos
 - b. De apoyo

2. **GESTION DE RECURSOS DE LA EMPRESA**
 - a. Procesos, producción, producto turístico
 - b. Recursos humanos
 - c. Elementos físicos

3. **IMAGEN DE MARCA**
 - a. Percepción del cliente turístico
 - b. Producto Global + Acciones Comunicativas

Fuente: Rey et al. (2004: 238-239).

Nicolau (2010) sitúa a los componentes del producto turístico en los siguientes cuatro niveles (Figura 2.5):

- 1) Básico: Lo que el cliente trata de obtener mediante objetos en forma de beneficios.
- 2) Auxiliares: Los que deben estar presentes para hacer uso del producto básico.

- 3) Aumentado: El producto aumentado hace referencia a *cómo* recibe el cliente el servicio.
- 4) Secundarios: Los que proporcionan valor adicional al producto básico.

FIGURA 2.5 NIVELES DE LOS COMPONENTES DEL PRODUCTO TURÍSTICO

PRODUCTO BÁSICO	PRODUCTOS AUXILIARES	PRODUCTO AUMENTADO	PRODUCTOS SECUNDARIOS
<ul style="list-style-type: none"> • Atractivos • Actividades 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de: • Alojamiento • Restauración • Transportación • Guianza y señalización 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitación y entorno físico • Interacción del cliente con el producto • Interacción entre clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Productos extras que proporcionan valor al producto básico y ayudan a diferenciarlo de la competencia

Fuente: Elaboración propia a partir de Nicolau (2010).

Los modelos o paradigmas mostrados tienen en común la conjunción o fusión de componentes o elementos que le dan subsistencia al producto turístico. Aunque dichos componentes se identifiquen con diferentes nombres o formas, lo cierto es que los elementos que compongan un producto turístico deben estar integrados de manera “funcional, novedosa y original” (Lerma, 2001: 71), teniendo en cuenta las características del mercado en el que se comercialice, los cambios de ese mercado y la necesidad de evaluar continuamente el producto, utilizando estrategias que lo mantengan vigente ante la competencia y con el cual el destino mantenga su rango de competitividad y su posicionamiento.

2.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1 El Programa Pueblos Mágicos de México

Dada la situación imperante de competitividad, muchos destinos se han dado a la tarea de diversificar los productos turísticos en base a su oferta existente. Molina (2006: 26) señala que “de esta manera, se han puesto en el mercado dos tipos de productos que han mostrado bastante éxito. Uno de ellos refiere a productos de alta tecnología que exigen altísimos costos de inversión (parques temáticos); el otro se trata de productos que aprovechan recursos o situaciones culturales y sociales, que demandan menos inversiones y que, además se basan en la capacidad creativa de sus promotores”.

Precisamente, la Secretaría de Turismo de México se ha dado a la tarea de “revalorar a un conjunto de poblaciones del país” (SECTUR, 2001: 1), rescatando y reconociendo toda la cultura, historia y cotidianidad social que han conservado. “Desde hace más de una década uno de los programas públicos de la Secretaría de Turismo Federal (SECTUR) para implementar su política de promoción a la actividad turística en pequeñas localidades, ha sido el denominado *Programa Pueblos Mágicos de México*.

La Secretaría de Turismo, durante 2014, realizó una revisión y actualización de los lineamientos que regularán de manera clara y transparente el procedimiento para la incorporación y permanencia de localidades en el *Programa Pueblos Mágicos de México*, “para una mejor optimización de recursos con proyectos que permitan la atracción de nuevos mercados y la generación de un mayor flujo de visitantes en las mismas, mediante la preservación de su identidad” (SECTUR, 2014a: 3).

Los siguientes aspectos relevantes han sido tomados de la nueva guía para la incorporación y permanencia de las localidades en el *Programa Pueblos Mágicos* (SECTUR, 2014b: 3-8):

- ✓ Pueblos Mágicos es un Programa de política turística que actúa directamente sobre las localidades como una marca distintiva del turismo de México.
- ✓ Los Pueblos Mágicos son localidades que requieren orientarse para mejorar y optimizar el aprovechamiento racional de sus recursos y atractivos naturales y culturales, fortalecer su infraestructura, la calidad de los servicios, la innovación y desarrollo de sus productos turísticos, el marketing y la tecnificación, en suma acciones que contribuirán a detonar el crecimiento del mercado turístico.
- ✓ El objetivo general del programa es “Fomentar el desarrollo sustentable de las localidades poseedoras de atributos de singularidad, carácter y autenticidad a través de la puesta en valor de sus atractivos, representados por una marca de exclusividad y prestigio teniendo como referencia las motivaciones y necesidades del viajero actual”.
- ✓ El concepto de Pueblo Mágico es el que se enuncia a continuación: “Un pueblo que a través del tiempo y ante la modernidad, ha conservado, valorado y defendido, su herencia histórica, cultural y natural y la manifiesta en diversas expresiones a través de su patrimonio tangible e intangible. Un Pueblo Mágico es una localidad que tiene atributos únicos, simbólicos, historias auténticas, hechos trascendentes, cotidianidad, que significan una gran oportunidad para el

aprovechamiento turístico atendiendo a las motivaciones y necesidades de los viajeros”.

- ✓ Algunas de las actividades importantes dentro de la operación del programa son:
 - 1) el desarrollo (diferenciación), diversificación e innovación de productos turísticos;
 - 2) la atención a las recomendaciones aportadas por los Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los Pueblos Mágicos;
 - 3) el diseño de un proceso de reingeniería, donde se establecen criterios de incorporación y permanencia al Programa Pueblos Mágicos, derivado del número tan grande de declaratorias realizadas en el último tramo de la administración federal 2006–2012 y que hizo necesario revisar minuciosamente todos los elementos de operación del Programa.

El nombramiento que otorga este Programa Federal a las localidades que cumplen con las características señaladas en sus reglas de operación, puede ser considerado como una forma de categorizar a dichas localidades con respecto a otros sitios que figuran como destinos turísticos del país y que pueden estar categorizados por otro tipo de características.

2.3.2 Planteamiento metodológico

La presente investigación es un estudio con alcance de tipo descriptivo, en el que se ha pretendido analizar, de manera general, las características de los componentes del producto turístico en los Pueblos Mágicos de México. El diseño metodológico es de tipo no experimental, ya que se obtuvo información a través de fuentes secundarias acerca de los componentes del producto turístico en las localidades de la muestra, para después analizarla en base a la metodología que se describe más adelante. El estudio presenta un diseño transversal de tipo exploratorio y descriptivo, ya que la información fue indagada en un solo momento de la investigación, para, a continuación, señalar los rasgos relevantes del producto turístico en los Pueblos Mágicos.

2.3.3 Determinación de la muestra y recolección de datos

La unidad de análisis son las localidades con la denominación “Pueblo Mágico”, otorgada por el Programa de la Secretaría de Turismo Federal (SECTUR). La población considerada para el estudio son las 83⁴ localidades que, hasta la fecha, han sido inscritas

⁴Este estudio fue realizado antes del 25 de septiembre de 2015, fecha en la que el titular de la Secretaría de Turismo (SECTUR), Enrique de la Madrid Cordero anunció en la 2ª. Feria de Pueblos Mágicos en la

en este programa. Se trabajó con una muestra probabilística aleatoria estratificada, de modo que todas las poblaciones con este nombramiento tuvieran igualdad de oportunidad para ser elegidas, ya que predominan en número las poblaciones ubicadas en los estados del centro del país, determinándose entonces como estratos las cinco regiones en las que la SECTUR ha dividido al territorio nacional para una ubicación más rápida de las poblaciones. La muestra se determinó utilizando el programa STATS, con un error máximo del 10% y un nivel deseado de confianza del 90%, tomando la muestra de las 83 localidades de la población. La selección aleatoria se realizó también con el programa STATS.

Muestra Probabilística Aleatoria Estratificada

ESTRATO POR REGIÓN	NOMBRE DE LA REGION	Total Población por Factor 39/83= 0.4698	Muestra
1	Norte	18	9
2	Golfo	6	3
3	Pacífico	17	8
4	Centro	35	16
5	Sur	7	3
		N=83	n=39

Fuente: Elaboración propia

Los datos de cada una de las poblaciones que conforman la muestra se obtuvieron de las siguientes fuentes secundarias: los Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de Pueblos Mágicos realizados por la Secretaría de Turismo Federal (SECTUR), a través de instituciones de educación superior, durante 2013-2014; páginas web oficiales de la Secretaría de Turismo Federal (SECTUR) y del Consejo de Promoción Turística de México (CPTM); páginas web oficiales de los Pueblos Mágicos que cuentan con ellas; páginas web oficiales de los gobiernos de los estados en donde se ubican las localidades de la muestra; páginas web oficiales de asociaciones o de grupos especializados; revistas especializadas en el área turística y ediciones especiales de revistas sobre los Pueblos Mágicos.

2.3.4 Metodología

Para analizar la información recopilada en las diversas fuentes secundarias consultadas, se elaboró un cuadro con base en los cuatro niveles de los componentes del producto turístico identificados en la revisión de la literatura (Nicolau, 2010) (básico, auxiliar, aumentado y secundario), estructurándose una matriz en la que se confrontan,

ciudad de Puebla, la incorporación de 28 municipios al *Programa Pueblos Mágicos*, que se suman a los 83 ya existentes en el país, para un total de 111 Pueblos Mágicos a partir de esa fecha.

por un lado, los municipios de la muestra y, por el otro, las columnas con los niveles del producto turístico con sus respectivos componentes y el tipo de turismo que ofrece el destino. La forma de elaborar esta matriz es una adaptación de la utilizada en la metodología creada por Carvajal y Patri (1979) para el caso de jerarquización de los espacios turísticos antárticos chilenos.

La Tabla 2.1 presenta el desglose de los niveles del producto turístico, con sus componentes y los elementos considerados en cada uno de ellos y sobre los cuales se concentró la información numérica en la matriz mencionada.

TABLA 2.1 DESGLOSE DE LOS NIVELES DEL PRODUCTO TURÍSTICO

NIVEL DEL PRODUCTO	COMPONENTES	ELEMENTOS DE CADA COMPONENTE
PRODUCTO BÁSICO	ATRATIVOS	Arquitectura-Religiosa y Civil
		Fiesta y tradiciones-ferias populares, fiestas religiosas y civiles, música y danza, creencias.
		Gastronomía- típica
		Artesanías- diversas
		Atractivo Simbólico: Elemento (o conjunto de elementos) natural o cultural único, auténtico y emblemático de la localidad aspirante, que la diferencie de otras localidades en el estado, región y país
		Geológicos-recursos de roca o arena
		Hidrológicos-recursos de agua
		Flora-asociaciones vegetales
		Fauna-asociaciones animales
		Paisajes-conjunción de varios recursos
	ACTIVIDADES	Culturales-en atractivos de tipo cultural
		De Naturaleza- en atractivos de naturaleza
		Integradas: Aquéllas que conjuntan actividades culturales y naturales
PRODUCTOS AUXILIARES	SERVICIOS	Alojamiento-hoteles u otro tipo de hospedaje
		Restauración-restaurantes u otro tipo de centros de consumo
		Servicios de Viaje-agencias de viaje
		Guianza- Servicios de guías o recorridos turísticos programados con guía
		Señalización
PRODUCTO AUMENTADO	INFRAESTRUCTURA	Servicios Públicos- agua, energía, sanidad, seguridad, salud, transportación urbana, terminales de transportación
		Servicios Privados- hospitales, bancos, arrendadoras de autos, comercios básicos como abarrotes, farmacias, venta de artesanías
	EQUIPAMIENTO	Transporte- líneas de transporte aéreo, terrestre, acuático, ferroviario
	ACCESIBILIDAD	Vías de Transportación –carreteras, autopistas, aeropuertos
		Comunicaciones- radio, T.V., telefonía
PRODUCTOS SECUNDARIOS	DIFERENCIADORES	Recreación- instalaciones deportivas, teatros, cines, centros comerciales entre otros
		Circuitos y rutas: recorridos que conjunten varios destinos o recorridos temáticos en un solo pueblo mágico
		Eventos organizados- festivales, ferias y exposiciones, concursos, conciertos, etc.

Fuente: Elaboración propia.

Dado que el objetivo del estudio es caracterizar el producto turístico de los Pueblos Mágicos a través de los niveles que deben conformarlo, el identificar en qué

medida aproximadamente existen en la localidad los elementos que componen cada nivel, permite determinar si el producto turístico posee los niveles establecidos y, con ello, probar la hipótesis de investigación.

Con tal finalidad, se creó la siguiente escala de valores, utilizada para sintetizar la información numérica, de manera que permita identificar la existencia o no de cada uno de los niveles del producto turístico. La opción de concentrar la cantidad de los elementos de cada componente de los cuatros niveles a través de una escala de valores, fue tomada también de uno de los pasos del método elaborado por Carvajal y Patri (1979).

Valor	Significado
0	No existen unidades en los elementos de ese componente.
1	Existencia insuficiente: de 1 a 5 unidades en los elementos del componente.
2	Existencia suficiente: de 6 a 10 unidades en los elementos del componente.
3	Existencia amplia: 11 o más unidades de los elementos del componente.
n.d.	Información no disponible.

Debido a que los lineamientos de operación del Programa Pueblos Mágicos sólo establecen de manera general los elementos principales con los que debe contar una localidad para la obtención del nombramiento, la escala de valores utilizada en este estudio presenta una propuesta de rangos en el número de unidades aplicables a los elementos de los componentes de cada nivel, determinados en base a la información obtenida para las localidades de la muestra en los Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los Pueblos Mágicos (SECTUR, 2014), tomando como punto de partida para el valor 0, la inexistencia de unidades en algunos elementos en varios de los Pueblos Mágicos y, para los valores 1 y 2, una propuesta de rangos cortos (de 1 a 5 y de 6 a 10 unidades) que permitieran hacer una caracterización estimada de escasez o de apta disposición de los elementos de cada componente. Dado que la información consultada mostró también que varias localidades poseían cantidades superiores a las 10 unidades en algunos elementos de los componentes, se propuso un rango de 11 unidades o más, correspondiente al valor 3, para indicar holgura en la existencia de los mismos.

Una vez agrupados con la escala de valores los elementos de cada componente en los cuatro niveles del producto turístico, se procedió a analizar los datos con el uso de estadística descriptiva. Con ello, se obtuvo la media en cada nivel, con la finalidad de determinar y evaluar, en promedio, el grado de existencia de sus componentes para la conformación de un producto turístico en las localidades Pueblo Mágico.

Ahora bien, al haberse localizado en la revisión de literatura simplemente estudios con referencia a jerarquización de espacios turísticos, al desglose o listado de componentes tangibles o intangibles de un producto turístico, u otros más, enfocados a la determinación de tipologías de destino o de núcleos turísticos en base a diversas variables, y no del enfoque desde el cual se propone en este estudio examinar la conformación por niveles de un producto turístico en localidades con potencial para ello, se llevó a cabo un proceso de validación de la metodología propuesta, con la finalidad de otorgar soporte a la misma como una alternativa de concentración de datos y análisis de los elementos que, siendo integrados adecuadamente, harán fuerte la disposición del producto que se oferte dentro del mercado turístico.

La validación fue realizada por parte de 7 expertos, pertenecientes a la gestión pública de desarrollo y productos turísticos (1) y al ámbito académico y de la investigación en universidades públicas (6), residentes en seis estados de México que cuentan con localidades que tienen nombramiento como Pueblos Mágicos.

Su apoyo fue solicitado vía correo electrónico, habiéndoles sido enviada la matriz de concentración con los valores resultantes para cada localidad de la muestra, así como la hoja de validación, que consistió en una escala de Likert con 10 ítems respecto al contenido de la matriz y a los resultados obtenidos. Las respuestas dadas por los expertos se recogen en la Tabla 2.2.

TABLA 2.2 RESPUESTAS DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

ESCALA DE VALORES					
1 Totalmente en desacuerdo	2 Parcialmente en desacuerdo	3 Neutral	4 Parcialmente de acuerdo	5 Totalmente de acuerdo	
ESCALA DE LIKERT PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS					
DEL CONTENIDO DE LA MATRIZ					
	1	2	3	4	5
Los elementos enlistados en el apartado de atractivos de tipo cultural, determinan a los de mayor representatividad en un Pueblo Mágico.				14,3%	85,7%
Los elementos enlistados en el apartado de atractivos de tipo natural, determinan a los de mayor representatividad en un Pueblo Mágico.					100%
El apartado de actividades está completo, ya que presenta los principales tipos de actividades turísticas.					100%
En lo referente a servicios, el apartado presenta los más representativos de la actividad turística.					100%
Las secciones de infraestructura y equipamiento muestran los elementos suficientes relativos a ellas.				28,57%	71,43%
La sección de accesibilidad contiene los elementos correspondientes a este componente.				14,3%	85,7%
En el componente de diferenciadores se han considerado aquellas acciones que pueden distinguir a un Pueblo Mágico de otro, además de sus propios atractivos turísticos.				14,3%	85,7%

PROMEDIO				17,86%	89,79%
DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS					
	1	2	3	4	5
Conforme a su experiencia considera que los valores obtenidos en cada componente, son representativos de las localidades de la muestra.			28,57%		71,43%
Considera que se presentan resultados incongruentes en algunas de las localidades.	85,7%	14,3%			
El promedio general de cada población aporta una perspectiva de la conformación del producto turístico del lugar.				14,3%	85,7%
PROMEDIO	85,7%	14,3%	28,57%	14,3%	78,56%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados recogidos en la Tabla 2.2 permiten ver que, en promedio, el 89,79% de los encuestados manifestaron estar “Totalmente de acuerdo” con lo expuesto en los ítems presentados y el resto declaró estar “Parcialmente de acuerdo”. Con estos resultados se puede apreciar que la estructura de la matriz permite realizar una concentración de datos eficiente en relación a los elementos de mayor importancia dentro de los componentes del producto turístico. En lo relativo a la sección de los resultados obtenidos, los ítems propuestos obtuvieron porcentajes elevados en la valoración “Totalmente de acuerdo” y “Totalmente en desacuerdo”, apreciaciones que indican que los valores otorgados a los distintos Pueblos Mágicos en cada uno de los componentes de los cuatro niveles del producto turístico aportan una visión de representatividad al evaluar la conformación del producto turístico.

2.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se examinan los resultados de la investigación realizada sobre las características del producto turístico en los Pueblos Mágicos de México.

En la matriz elaborada para la concentración de datos (Tabla 2.3), se presentan los resultados de la caracterización de cada uno de los componentes de los niveles evaluados en el producto turístico de los Pueblos Mágicos de la muestra, así como los promedios parciales y totales obtenidos por cada localidad.

En dicha matriz, las localidades se presentan agrupadas en las cinco regiones (Norte, Golfo, Pacífico, Centro y Sur) en que la Secretaría de Turismo (SECTUR) ha dividido al país para este Programa Federal y que actuaron como estratos para la determinación de la muestra probabilística aleatoria estratificada.

A efecto de una mejor comprensión de los resultados, la exposición de estos, se ha hecho a través de tablas y gráficos, que recogen los análisis realizados de las medias obtenidas para identificar la conformación del producto turístico en estas poblaciones.

Para determinar los grados de existencia (amplitud, suficiencia e insuficiencia) de los niveles del producto turístico en las poblaciones, así como de los componentes de dichos niveles, se establecieron rangos en los que se ubicaron los promedios obtenidos en la matriz. Estos rangos se constituyeron con la misma escala de valores (0 a 3) utilizada para los atributos de cada componente en cada nivel.

Las tablas que se presentan a continuación, exponen los resultados acerca de la presencia de cada nivel del producto turístico en los Pueblos Mágicos de la muestra, mediante el análisis de los promedios obtenidos en cada nivel.

TABLA 2.3 MATRIZ DE CONCENTRACIÓN DE RESULTADOS DE LOS COMPONENTES DEL PRODUCTO TURÍSTICO POR NIVELES.

Año de Inscripción	Pueblos Mágicos por Región	Producto Básico												Productos Auxiliares				Producto Aumentado				Productos Secundarios				PROMEDIO TOTAL	Tipo de Turismo																	
		Atractivos				Actividades				Servicios				Infraestructura		Equipamiento		Accesibilidad		Diferenciadores		Eventos Organizadores																						
		Arquitectura	Fiestas y tradiciones	Gastronomía	Artesanías	Atractivos Simbólicos	Geológicos	Hidrologicos	Flora	Fauna	Países	Culturales	Naturales	Integradas	PROMEDIO	Servicios Públicos	Servicios Privados	Transportes	Equipamiento	Vías de Transportación	Comunicaciones	PROMEDIO	Recreación	Circuitos, Rutas	Eventos Organizadores	PROMEDIO																		
REGION NORTE																																												
2012	Loreto, B.C.	3	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	2.3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2.7	3	3	2	2.7	2.6	3	2	2.7	2.6	Cultural y Nat.							
2006	Todos Santos, B.C.S.	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2.4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2.7	2	2	2	2	2	2	2	2	2.3	2.3	Naturaleza						
2004	Parras, COAH.	3	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1.3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2.4	3	3	3	3	3	3	3	3	2.3	2.2	Cultural						
2012	Viesca, COAH.	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1.8	1	1	0	2	0	0.8	2	2	2	2	2	2	0.8	2	2	2	2	2	2	2	2	1.7	1.6	Cultural					
2007	Batopilas, CHIH.	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2.5	2	2	1	2	1	1.7	1	1	1	3	3	1.7	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1.3	1.9	Naturaleza					
2007	Cree, CHIH.	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2.2	3	3	1	3	3	2.5	2	2	2	2	2	2.5	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0.7	1.8	Naturaleza					
2005	Cosalá, SIN.	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2.5	3	3	3	3	2	2.4	3	2	2	3	2	2.4	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2.1	2.1	Cultural				
2012	El Rosario, SIN.	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1.9	2	2	2	2	2	1.4	3	2	2	1	1	1.4	3	2	2	2	2	2	2	2	0	0.7	1.5	Cultural					
2005	Álamos, SON.	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2.6	3	2	0	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1.9	1.9	Cultural				
REGION GOLFO																																												
2010	Tapijulapa, TAB.	2	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	1	3	1	2.1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.4	1.4	Naturaleza				
2007	Mier, TAMPS.	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1.1	1	2	0	nd	nd	1	1	1	1	1	1	1	1.8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.2	1.2	Naturaleza			
2011	Xico, VER.	2	2	2	1	2	3	2	3	1	3	3	nd	3	nd	2	2	3	2	1	2	1	2	2	2	2	1.8	2	2	2	2	2	2	2	2	1	0	1	1.6	1.6	Naturaleza			
REGION PACIFICO																																												
2002	Taxco, GRO.	3	3	1	1	2	3	1	3	3	2	2	3	2	2.2	3	3	2	3	2	2.6	3	3	3	2	2	2.6	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2.4	2.4	Cultural y Nat.			
2011	San Sebastián, JAL.	2	2	3	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	0	0	1.2	3	1	1	2	2	1.2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.3	1.6	Cultural				
2006	Cuitzeo, MICH.	3	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1.8	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	2	1.2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1.7	1.6	Cultural			
2002	Pátzcuaro, MICH.	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2.4	3	3	1	1	3	2.2	2	2	2	2	2	2.2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.3	2.2	Cultural				
2012	Tacámbaro, MICH.	2	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2.4	2	2	1	0	2	1.2	2	2	2	2	2	1.2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1.3	1.6	Naturaleza				
2005	Tlalpujahua, MICH.	3	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1.8	2	1	0	1	2	1.2	2	2	2	2	2	1.2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	0	0.7	1.3	Cultural				
2012	Jala, NAY.	2	2	2	3	1	3	3	2	2	2	2	2	nd	2.2	1	3	0	0	0	0.8	2	2	2	2	2	0.8	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1.3	1.3	Cultural			
2007	Capulálpam, OAX.	2	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2.3	2	3	0	1	1	1.4	2	2	2	2	1.4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	0	0.7	1.5	Naturaleza				
REGION CENTRO																																												
2006	Real Asientos, AGS.	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1.1	1	3	0	3	1	1.2	1	1	1	1	1	1.2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.1	1.1	Cultural				
2011	El Oro, EDO.MEX.	3	1	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	0	2	2	3	0	2	nd	1.8	2	2	2	2	2	1.8	2	2	2	2	2	2	2	2	0	1.3	1.8	Naturaleza					
2012	Metepec, EDO.MEX.	3	2	2	1	1	1	nd	2	2	1	2	2	0	1.6	2	3	1	0	2	1.6	2	2	2	2	2	1.6	2	2	2	2	2	2	2	2	3	nd	1	2	1.9	1.9	Cultural		
2002	Dolores Hgo. GTO.	3	1	2	1	2	1	1	nd	1	nd	1	2	1	0	1.4	2	3	2	3	2.4	2	2	2	2	2	2.4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1.3	1.8	Cultural			
2012	Mineral de P. GTO.	2	1	1	1	1	1	1	nd	2	nd	1	2	1	1.2	2	1	0	1	1	1.2	2	2	2	2	2	1.2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1.4	1.4	Cultural		
2012	Salvatierra, GTO.	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1.8	1	3	2	0	2	1.6	3	3	3	3	2	1.6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1.7	1.9	Cultural			
2012	Yuriria, GTO.	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1.8	1	2	1	0	2	1.2	2	2	2	2	2	1.2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0.8	1.5	Cultural		
2011	Mineral del Ch. HGO.	1	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	0	3	0	1.8	2	3	1	3	2.2	2	2	2	2	2	2.2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1.3	1.9	Naturaleza			
2002	Cuetzalan, PUE.	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2.5	3	3	1	0	1	1.6	2	2	2	2	2	1.6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.1	2.1	Naturaleza		
2012	Chignahuapan, PUE.	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	1	3	1	2.1	3	3	0	0	2	1.6	2	2	2	2	2	1.6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1.7	1.9	Cultural y Nat.			
2012	Xicotpec, PUE.	1	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	nd	2.3	2	1	1	1	1.6	2	2	2	2	2	1.6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1.7	2	Naturaleza		
2005	Bernal, QRO.	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1.3	2	2	1	3	3	2.2	2	2	2	2	2	2.2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	0.8	1.7	Cultural		
2012	Tequisquiapan, QRO.	2	1	1	1	2	1	3	nd	2	2	2	2	1	1.8	3	2	1	3	3	2.2	2	2	2	2	2	2.2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1.7	2.1	Cultural	
2007	Huamantla, TLA.X.	3	2	3	2	2	1	3	2	1	3	2	2	2	2.1	3	3	1	1	nd	2	2	2	2	2	2	2	2.8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2.3	2.3	Cultural y Nat.		
2007	Jeréz, ZAC.	3	1	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1.8	2	1	1	2	1	1.4	3	3	3	3	2	1.4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1.3	1.8	Cultural y Nat.		
2012	Nochistlán, ZAC.	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	1	nd	2	1	2	1	nd	1.3	2	2	2	2	2	1.3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0.8	1.4	Cultural		
REGION SUR																																												
2010	Palizada, CAMP.	2	1	3	1	2	1	3	3	3	3	3	1	3	nd	2.2	2	2	0	0	nd	1	1	1	1	1	1	1.8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1.5	1.6	Cultural y Nat.		
2012	Chiapa de Corzo, CHIS.	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2.8	3	3	3	3	2	2	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1.7	2.4	Cultural y Nat.	
2002	Izamal, YUC.	2	1	3	2	2	1	1	1	nd	1	2	1	2	1.6	2	1	0	0	1	0.8	2	2	2	2	2	0.8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	1.7	1.6	Cultural

Fuente: Elaboración propia a partir de Morales, García, Reyes, Solano y Romo (2014) y SECTUR (2014)

En lo referente al nivel del producto básico (Tabla 2.4), más del 50% de los municipios de la muestra presentan una existencia suficiente de los elementos de este componente (atractivos y actividades). El hecho de que los municipios hayan sido inscritos en este programa federal presupone la existencia en suficiencia y amplitud (46,15%) del producto básico, ya que es uno de los requerimientos principales que se deben cumplir dentro de los lineamientos de operación del programa.

TABLA 2.4 ANÁLISIS DEL NIVEL DE PRODUCTO BÁSICO

Rangos	Significado	Cantidad de municipios	Porcentajes (%)
0 - 1	No existen elementos en este componente o la existencia es insuficiente	0	0
1,1 - 2	Existen elementos suficientes	21	53,85
2,1 - 3	Existencia amplia de elementos	18	46,15
TOTALES		39	100,00

Fuente: Elaboración propia.

En el nivel de productos auxiliares (Tabla 2.5), siete municipios presentan insuficiencia o carencia de servicios turísticos necesarios para poder hacer uso formal del producto básico. Casi el 54% de los municipios de la muestra tienen servicios suficientes y poco más de una cuarta parte de los mismos presentan una existencia amplia de servicios que faciliten al turista su estancia en el destino.

TABLA 2.5 ANÁLISIS DEL NIVEL DE PRODUCTOS AUXILIARES

Rangos	Significado	Cantidad de municipios	Porcentajes (%)
0 - 1	No existen elementos en este componente o la existencia es insuficiente	7	17,94
1,1 - 2	Existen elementos suficientes	21	53,85
2,1 - 3	Existencia amplia de elementos	11	28,21
TOTALES		39	100,00

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 2.6 recoge los resultados del análisis del nivel de producto aumentado. El 56,41% de los municipios de la muestra presentan elementos suficientes en lo relativo a la infraestructura, equipamiento y accesibilidad en el destino. Asimismo, el 41% de los municipios revelan que estos elementos se encuentran de manera amplia en ellos. Esto aumenta la calidad de la experiencia turística del visitante, ya que tiene la garantía de contar con servicios y asistencias complementarios a los necesarios turísticamente hablando.

TABLA 2.6 ANÁLISIS DEL NIVEL DE PRODUCTO AUMENTADO

Rangos	Significado	Cantidad de municipios	Porcentajes (%)
0 - 1	No existen elementos en este componente o la existencia es insuficiente	1	2,57
1,1 - 2	Existen elementos suficientes	22	56,41
2,1 - 3	Existencia amplia de elementos	16	41,02
TOTALES		39	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Por último, se presenta la Tabla 2.7 con los resultados en relación al nivel de productos secundarios. En este nivel se evaluó la existencia de elementos que aporten un valor agregado a los municipios Pueblo Mágico. Casi el 54% de los municipios cuentan con atributos suficientes que marcan una diferencia ante la competencia, ya sea porque han creado eventos organizados o han conformado rutas, circuitos o itinerarios temáticos que generan interés en el visitante, o porque tienen espacios recreativos que, aunque sean propios de la comunidad receptora, también complementan la estancia del turista. Cerca del 36% presentan una oferta insuficiente o nula de este tipo de elementos diferenciadores y sólo 4 municipios (que equivalen al 10,26%) poseen una oferta amplia de ellos.

TABLA 2.7 ANÁLISIS DEL NIVEL DE PRODUCTOS SECUNDARIOS

Rangos	Significado	Cantidad de municipios	Porcentajes (%)
0 - 1	No existen elementos en este componente o la existencia es insuficiente	14	35,89
1,1 - 2	Existen elementos suficientes	21	53,85
2,1 - 3	Existencia amplia de elementos	4	10,26
TOTALES		39	100,00

Fuente: Elaboración propia.

Una vez realizado un análisis general de los resultados de cada uno de los niveles del producto turístico con respecto a las poblaciones muestreadas y partiendo de la información de la matriz de concentración (Tabla 2.3), se presenta un resumen de los resultados obtenidos para los componentes de cada nivel del producto turístico, de manera que se pueda apreciar con mayor propiedad la caracterización de los atributos (Tabla 2.8).

TABLA 2.8 RESUMEN DE RESULTADOS PARA CADA COMPONENTE DE LOS NIVELES DEL PRODUCTO TURÍSTICO

NIVEL DEL PRODUCTO	COMPONENTES	ELEMENTOS DE CADA COMPONENTE	RESULTADOS
PRODUCTO BÁSICO	ATRATIVOS	Arquitectura Fiesta y tradiciones Gastronomía Típica Artesanías Atractivo Simbólico: Elemento (o conjunto de elementos) natural o cultural único, auténtico y emblemático de la localidad aspirante.	El 53,85 % de las localidades Pueblo Mágico cuentan, en promedio, con una amplia cantidad de atractivos, y el 46,51% presentan suficiencia en este componente. Predominan en los atractivos de tipo cultural, la arquitectura, la gastronomía típica y los atractivos simbólicos. Las fiestas y tradiciones y las artesanías son los atractivos culturales menos relevantes en las localidades, ya que las primeras se reducen a una o dos celebraciones religiosas al año y las segundas se centran en la alfarería, la cestería, los textiles y los trabajos en plata u otros metales. En lo referente a atractivos naturales, ya sea de orden geológico, hidrológico, de flora, fauna o paisajístico existen en suficiencia en las localidades de la muestra.
		Geológicos Hidrológicos Flora Fauna Paisajes	
	ACTIVIDADES	Culturales-en atractivos de tipo cultural De Naturaleza-en atractivos de naturaleza Integradas: Aquéllas que conjuntan actividades culturales y naturales	El 56,41% de las poblaciones muestran suficiencia en su oferta de actividades, el 20,51% muestra un rango de amplitud y el 23,07% de las localidades muestreadas presentaron insuficiencia. Cabe destacar que predominan en suficiencia o en amplitud las actividades en recursos naturales. Las de tipo cultural, en casi el 54% de todas las localidades de la muestra, obtuvieron el valor de 1, es decir, insuficiencia en actividades de este tipo.
PRODUCTOS AUXILIARES	SERVICIOS	Alojamiento Restauración Servicios de Viaje Guianza Señalización	Los elementos de guianza y señalización, en las poblaciones de la muestra, fueron los servicios en los que se tuvo la mayor limitante para la obtención de información. Sin embargo, en estos elementos, se identificaron 14 poblaciones de la muestra que sobresalieron en ellos. En lo relativo a los elementos de alojamiento, restauración y servicios de viaje, 8 localidades mostraron insuficiencia en la existencia de unidades en estos tipos de servicios. Del resto de las localidades de la muestra, más del 50% mostraron suficiencia o amplitud en ellos.
PRODUCTO AUMENTADO	INFRAESTRUCTURA	Servicios Públicos- agua, energía, sanidad, seguridad, salud, transportación urbana, terminales de transportación	Se identificaron 27 poblaciones de la muestra (69.23%) con rangos de suficiencia en los servicios públicos y 10 de ellas (25.64%) con un rango de amplitud en los mismos.
		Servicios Privados- hospitales, bancos, arrendadoras de autos, comercios básicos como abarrotes, farmacias, venta de artesanías	El sector privado mostró un mayor número de Pueblos Mágicos (28) en rangos de suficiencia, seguidos por 5 poblaciones con insuficiencia en servicios de este tipo. Solamente 6 Pueblos Mágicos presentaron amplitud de unidades en servicios privados.
	EQUIPAMIENTO	Transporte- líneas de transporte aéreo, terrestre, acuático, ferroviario	El 53,84% de la muestra tuvieron valores ubicados en el rango de amplitud en el

			elemento valorado (transporte), mientras que el 43.58% de los mismos se mantuvieron en un rango de suficiencia.
	ACCESIBILIDAD	Vías de Transportación –carreteras, autopistas, aeropuertos	El 94.87% de las poblaciones de la muestra presentaron suficiencia o amplitud en la existencia de vías para la transportación.
		Comunicaciones- radio, T.V., telefonía	De las localidades muestreadas presentaron rangos de suficiencia el 56.41% y de amplitud el 33.33% para este elemento.
PRODUCTOS SECUNDARIOS	DIFERENCIADORES	Recreación- instalaciones deportivas, teatros, cines, centros comerciales entre otros	Este nivel del producto turístico presentó en la evaluación de sus elementos (recreación, eventos organizados y circuitos y rutas) valores que están centrados, principalmente, en la suficiencia, con tendencia a la insuficiencia de oferta en los aspectos mencionados. La amplitud en la oferta de estos elementos diferenciadores existe, pero es reducida. Poblaciones en las que se pudo identificar una oferta sustancial de diferenciadores fueron Pátzcuaro en Michoacán, Huamantla en Tlaxcala y Chiapa de Corzo en Chiapas, lo cual se debe, primordialmente, al gran bagaje cultural étnico que poseen estos estados y que favorece la conformación, principalmente, de eventos organizados y de rutas y circuitos turísticos.
		Circuitos y rutas: recorridos que conjuntan varios destinos o recorridos temáticos en un solo pueblo mágico	
		Eventos organizados- festivales, ferias y exposiciones, concursos, conciertos, etc.	

Fuente: Elaboración propia.

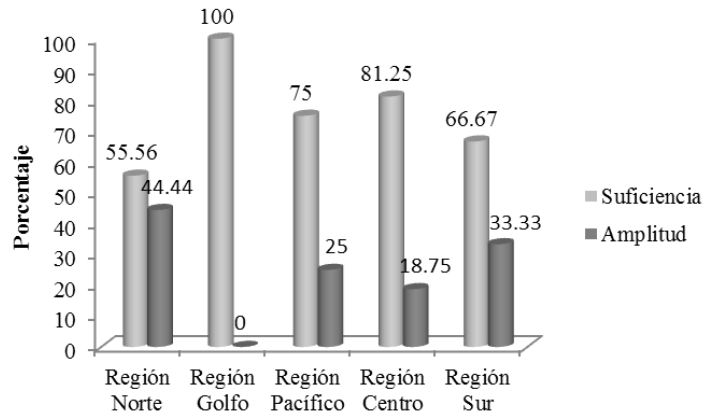
Tomando como referencia los resultados de la Tabla 2.3, se presenta seguidamente un análisis de los niveles del producto por regiones y por el tipo de turismo al que se enfocan las localidades de la muestra.

2.4.1 Análisis por regiones

Este apartado presenta, por un lado, resultados a partir de los promedios totales de las localidades que circunscribieron la muestra en cada región y, por otro, un resumen con referencia a cada nivel del producto turístico por región.

Al analizar los promedios totales, obtenidos para cada Pueblo Mágico al promediar las medias alcanzadas en cada nivel de su producto turístico (Tabla 2.3), se observa que en todas las regiones los porcentajes de las poblaciones de la muestra quedaron ubicados en el rango de suficiencia o en el de amplitud, respecto a la conformación de su producto turístico en general (Figura 2.6).

FIGURA 2.6 COMPARATIVO GENERAL DEL PRODUCTO TURÍSTICO POR REGIONES



Fuente: Elaboración propia.

Las regiones que cuentan con porcentajes altos de localidades con rango de suficiencia en los componentes de su producto turístico son las del Golfo, Centro y Pacífico. Las regiones Norte y Sur son las que muestran un mayor porcentaje de localidades que, en promedio, presentan amplitud en los componentes de los niveles del producto turístico, siguiendo en orden las regiones Pacífico y Centro; esta amplitud puede facilitar la atención adecuada de los visitantes y favorecer a futuro un crecimiento competitivo de estos Pueblos Mágicos. Cabe mencionar que la región del Golfo no muestra porcentaje alguno en cuanto a amplitud en los componentes de su producto, lo cual permite deducir que, en general, las localidades de esta región sólo cuentan con las unidades necesarias para hacer frente a la demanda que pudiera existir de ellas como Pueblo Mágico.

Los promedios totales de las poblaciones de las regiones Centro y Sur se vieron favorecidos porque mostraron promedios elevados, principalmente, en el producto aumentado, es decir, la mayoría de las poblaciones cuentan con suficiente o con amplia infraestructura, equipamiento y accesibilidad.

Aunque los promedios totales exhiben que las regiones, en general, tienen un producto turístico bien dispuesto, con los promedios parciales se puede identificar que en unas o en otras regiones se presentan valores bajos o altos en algunos niveles del producto al momento de evaluar los elementos que incluyen. La Tabla 2.9 presenta los porcentajes de las localidades por región de acuerdo al rango de existencia en ellas de los niveles del producto turístico.

TABLA 2.9 COMPARATIVO DE CADA NIVEL DEL PRODUCTO TURÍSTICO POR REGIONES

NIVELES	BÁSICO			AUXILIAR			AUMENTADO			SECUNDARIO		
	Insuficiencia	Suficiencia	Amplitud	Insuficiencia	Suficiencia	Amplitud	Insuficiencia	Suficiencia	Amplitud	Insuficiencia	Suficiencia	Amplitud
REGIONES	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Norte	0	33.33	66.67	11.11	33.34	55.55	0	66.67	33.33	44.45	33.33	22.22
Golfo	0	66.67	33.33	33.33	66.67	0	0	100	0	100	0	0
Pacífico	0	37.5	62.5	25	50	25	0	87.5	12.5	37.5	50	12.5
Centro	0	75	25	6.25	68.75	25	6.25	31.25	62.5	25	68.75	6.25
Sur	0	33.33	66.67	66.67	33.33	0	0	33.33	66.67	0	100	0

Fuente: Elaboración propia.

En lo referente al nivel básico (atractivos y actividades), más del 60% de las localidades en las regiones Norte, Sur y Pacífico presentan amplitud en este tipo de componentes, y las regiones Centro y Golfo presentan altos porcentajes de poblaciones con suficiencia en atractivos y actividades.

Con respecto al nivel auxiliar, es decir, de servicios turísticos, las regiones Centro y Golfo presentan porcentajes de más del 60% de sus localidades con suficiencia en estos, siendo la región Norte la única que tiene más del 50% de localidades con oferta amplia de servicios turísticos. Todas las regiones muestran porcentajes de localidades con insuficiencia en este nivel, siendo la región Sur la que exhibe mayor desventaja.

Las regiones Norte, Golfo y Pacífico tienen localidades con suficiencia en el nivel aumentado y las regiones Centro y Sur mostraron que más del 60% de sus poblaciones muestreadas tienen amplitud en ese nivel, aunque algunos Pueblos Mágicos de la región Centro presentaron rango de insuficiencia en los elementos del nivel en cuestión.

En las regiones Norte, Golfo, Pacífico y Centro se presentan porcentajes que van de altos a medios, de poblaciones con insuficiencia en el nivel secundario, es decir, en elementos diferenciadores como eventos organizados, circuitos y rutas e instalaciones para recreación.

Por último, cabe mencionar que el nivel que demuestra mejor disposición en las localidades Pueblo Mágico es el básico y el que requiere de mayor desarrollo y atención es el nivel secundario, ya que son pocas las poblaciones que ofertan una variedad amplia de

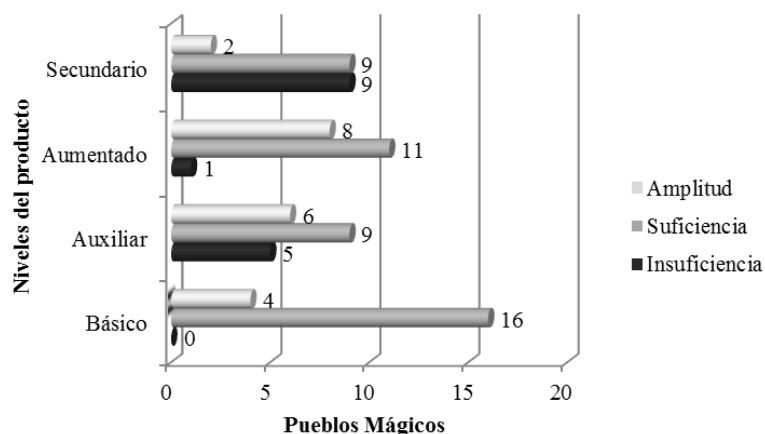
eventos organizados y circuitos y rutas, como elementos diferenciadores del producto turístico.

2.4.2 Análisis por tipo de turismo

Conforme a los tipos de turismo identificados para cada población de la muestra (Tabla 2.3), se encontraron 20 municipios enfocados al turismo cultural, en base a los componentes del nivel de producto básico, 11 orientados hacia el turismo de naturaleza y 8 perfilados hacia ambos tipos de turismo. Tomando como base los promedios obtenidos en cada nivel del producto, se obtuvieron los siguientes resultados.

Respecto a los municipios de turismo cultural (Figura 2.7), los niveles de producto básico y de producto aumentado son los que presentan mayor número de localidades de la muestra con suficiencia, en cuanto a los componentes de estos niveles del producto turístico. En el nivel de producto básico benefician la suficiencia, principalmente los atractivos de arquitectura y gastronomía, aunque hace falta fortalecer el componente de actividades integradas. En el nivel aumentado sobresalen en número los municipios que se ven favorecidos con niveles altos de suficiencia, e incluso de amplitud, en los tres componentes de este nivel: infraestructura, equipamiento y accesibilidad. El nivel que presenta un mayor número de municipios con insuficiencia es el secundario, sobre todo en lo referente al elemento diferenciador de eventos organizados, seguido del elemento rutas y circuitos. Es importante señalar que el nivel auxiliar también presenta una cantidad considerable de municipios con insuficiencia principalmente en los servicios de viaje, guías y señalización, los cuales son de gran importancia para que el turista logre una correcta ubicación y se adentre en el conocimiento del lugar que visita.

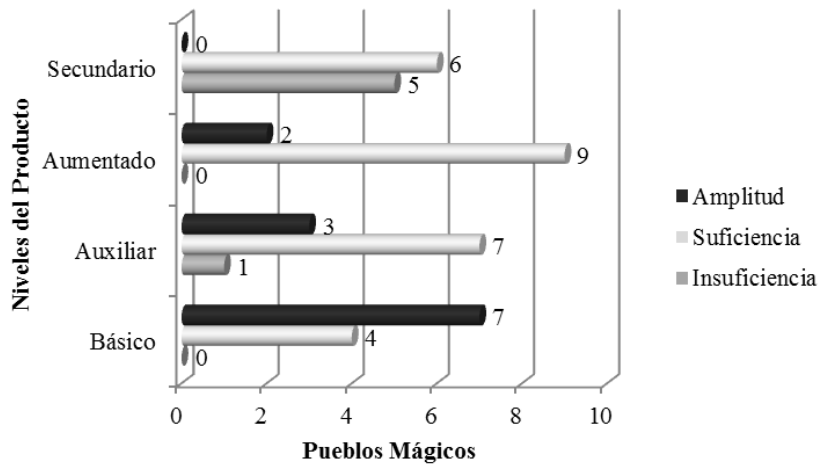
FIGURA 2.7 PUEBLOS MÁGICOS DE TURISMO CULTURAL



Fuente: Elaboración propia.

Con referencia a los municipios de turismo de naturaleza en los que pueden ser consideradas actividades de ecoturismo, turismo de aventura y turismo rural, la Figura 2.8 muestra cómo para este tipo de turismo es mayor el número de localidades con amplitud en el nivel de producto básico, el cual se ve favorecido, principalmente, por atractivos de tipo hidrológico y de flora, así como por un amplio número de actividades naturales. El nivel de producto aumentado es el que presenta mayor número de municipios con suficiencia en sus tres componentes y al igual que en el caso de los municipios de turismo cultural, también los pueblos mágicos orientados al turismo de naturaleza presentan en el nivel secundario el mayor número de poblaciones con insuficiencia en sus tres elementos, aunque más del 50% de ellas también presentan suficiencia en los mismos elementos de este nivel.

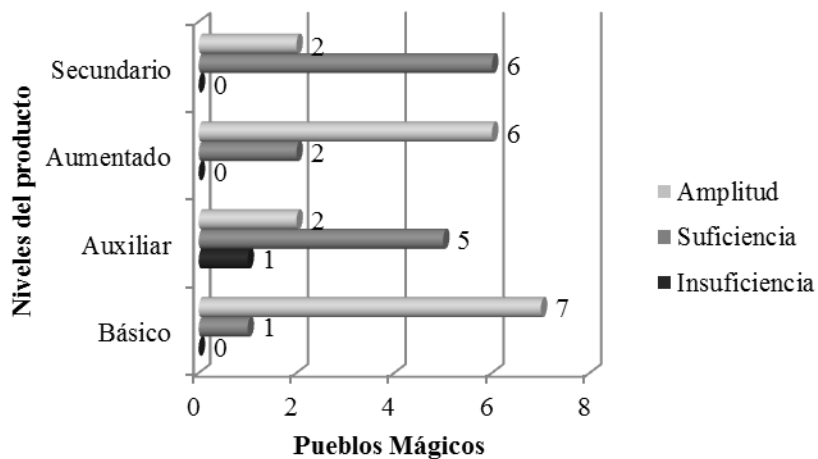
FIGURA 2.8 PUEBLOS MÁGICOS DE TURISMO DE NATURALEZA



Fuente: Elaboración propia.

Por último, en la Figura 2.9, respecto a los 8 destinos con enfoque tanto al turismo cultural como al de naturaleza, se puede apreciar cómo sobresalen los niveles de producto básico y aumentado, al tener mayor número de poblaciones con amplitud en la existencia de sus elementos y, asimismo, tanto el nivel auxiliar como el secundario muestran mayor número de poblaciones con suficiencia en la subsistencia de sus elementos.

FIGURA 2.9 PUEBLOS MÁGICOS CON PERFIL DE TURISMO CULTURAL Y DE NATURALEZA



Fuente: Elaboración propia.

La base de estos resultados da pie para discutir algunos puntos de importancia respecto a ellos. Se puede identificar que el nivel de producto básico (Tabla 2.4) es en el que los municipios de la muestra encauzan principalmente sus esfuerzos, ya que éste se presenta con suficiencia (53,85%) y amplitud (46,15%). Pero, por ser la parte medular del producto turístico, los municipios que muestran esa suficiencia deben aumentarla a través del desarrollo y diferenciación de sus elementos (Ansoff, 1965), identificando otro tipo de atractivos y creando mayor número de actividades para incrementar la oferta turística en este nivel. Los municipios que muestran amplitud en la presencia de los elementos de este componente, deben consolidarla a través de la diversificación de sus atractivos y actividades (Ansoff, 1965), considerando, en ambos casos, el tipo de turismo al que está enfocado el destino. Para ello, como señala la nueva guía con los lineamientos para los Pueblos Mágicos (SECTUR, 2014b), las localidades con este nombramiento requieren ser asesoradas para un mejor aprovechamiento de sus recursos turísticos, ya que, dada su localización en el país, poseen, en mayor o menor cantidad, atractivos culturales o atractivos naturales con los cuales puede conformarse un apropiado producto básico con orientación al mercado.

Autores como Smith (1994), Cárdenas (1995) y Nicolau (2010) manifiestan en sus propuestas que los atractivos y las actividades que en ellos se puedan llevar a cabo son las unidades en las cuales se fundamenta la ordenación del producto turístico total, al ser consideradas el dispositivo que origina las corrientes turísticas y la demanda del destino.

Lo que no debe olvidarse en la actualidad, para que este nivel del producto turístico sea poderoso en el mercado, son las nuevas tendencias y actitudes en el comportamiento del turista, que lo llevan a ya no querer hacer un uso pasivo de los recursos de un lugar, sino a ser participante activo en ellos. Debido a esto, la planificación y programación de actividades en los recursos turísticos debe tener como punto de partida las tendencias del comportamiento actual del turista.

En base a lo anterior y con respecto a los productos secundarios, aunque estos no requieren existir para que se haga uso del producto básico, auxilian en varios aspectos a dar calidad al producto turístico para que se torne completo: le aportan complementariedad al producto básico, pueden contribuir a la desestacionalización del destino, pueden incrementar la estancia del visitante y se convierten en estrategias diferenciadoras como

punto significativo para adquirir competitividad. Los resultados en esta investigación apuntan a que aún no se ha conferido la debida relevancia a este nivel del producto turístico, que, si bien, como se mencionó anteriormente, no es capital para que el producto básico funcione, incentivará la preferencia y recurrencia al lugar.

En lo referente al nivel de productos auxiliares, las comunidades receptoras de turistas no deben olvidar que los elementos que componen este nivel del producto turístico, aunque son intangibles (Rey et al., 2004), hacen posible la estancia del visitante en el destino. Podrá éste contar con una oferta de atractivos y actividades en extremo motivadoras, pero, si no se cuenta con los servicios que permitan satisfacer necesidades básicas como descanso y alimentación, entonces decaerá la competitividad del destino.

Por último, aunque el producto aumentado amplía la posibilidad de demanda del lugar y buena parte de sus elementos existen porque también contribuyen al desarrollo de la comunidad receptora, al ser los Pueblos Mágicos poblaciones pequeñas que forman parte de municipios, o son en sí mismos cabeceras municipales, los elementos de este componente deben formar parte de una planificación y gestión gubernamental que tenga en cuenta las necesidades de la generalidad, así como las de los turistas reales y potenciales.

Dado que la muestra fue determinada con un nivel de confianza del 90%, las inferencias que de ella se hagan sobre la población a través de la media tendrán ese mismo nivel de confianza. Además, el modelo utilizado para el producto turístico de los Pueblos Mágicos puede ser adaptado para caracterizar el producto turístico de otros tipos de destinos turísticos.

2.5 CONCLUSIONES

Sin duda alguna, la marca Pueblos Mágicos ha sido un elemento importante para la identificación de muchas poblaciones que eran desconocidas para la mayoría de las personas nacionales o extranjeras.

Este estudio ha caracterizado los niveles del producto turístico que ofrecen poblaciones con este nombramiento para, con ello, comprobar, o no, lo establecido en la hipótesis de trabajo.

Ciertamente, en estas localidades existe un producto que contempla distintos atributos en sus niveles, que ofrecen al turista un beneficio y una experiencia de viaje, pero ello no invalida la hipótesis propuesta para esta investigación, pues se ha comprobado que, a pesar de que el producto turístico tiene un cierto grado de elaboración, no en todos los municipios el producto posee todos los elementos exigidos en los niveles analizados.

Es de relevancia reflexionar que, aunque existen en esos productos los diversos componentes propuestos para el análisis, no todos presentan la misma categoría en la calidad y cantidad que en igualdad debieran presentar cada uno de los pueblos con este nombramiento y en atención al supuesto de que, para su incorporación al programa, han cumplido con los requerimientos solicitados.

El otorgamiento excesivo de nombramientos en 2012, llevó a la Secretaría de Turismo a realizar un proceso de reingeniería que dispone de lineamientos de observancia obligatoria para las localidades aspirantes a pertenecer a este programa y para las que ya forman parte de él.

Cada turista que visita estas localidades espera encontrar un producto turístico que satisfaga sus expectativas y necesidades. El avance en el uso de la tecnología y los procesos globalizadores han despertado en las personas que visitan un destino turístico la necesidad de encontrar un producto en el que se encuentren bien articulados y en existencia suficiente los componentes del mismo. Esto puede contribuir para que los destinos turísticos puedan obtener beneficios tales como la competitividad, la rentabilidad y el desarrollo sostenible.

Por tanto, la valoración previa de la situación en la que se encuentra cualquier municipio que aspira a estar inscrito en este programa federal debe basarse en un análisis profundo que evalúe cómo está conformado el producto que se ofrecerá en el mercado, además de evaluar otros factores que también pueden resultar decisivos para el éxito del Pueblo Mágico.

En este sentido, a través de políticas de los gobiernos municipales, se puede generar una comunicación eficaz con la comunidad receptora para propiciar su participación, así como la de los prestadores de servicios turísticos y la de los involucrados en la planificación y gestión turística de estas poblaciones, con lo cual podrá contribuirse a la realización de un trabajo en conjunto para que la evaluación del contexto de la población que aspira a este nombramiento sea objetiva y en base a la realidad que posee.

Es fundamental que el organismo que otorga a las localidades solicitantes su inscripción a este programa federal establezca parámetros claros que determinen la suficiencia en cuanto a elementos que deben existir en cada uno de los niveles que conforman el producto turístico, de manera que la incorporación o permanencia de aquéllas esté apegada realmente al concepto de Pueblo Mágico que los nuevos lineamientos del programa han propuesto.

Por último, es importante señalar que en el presente estudio se desarrolló una metodología para analizar la conformación del producto turístico de las localidades inscritas dentro del Programa Pueblos Mágicos de México, la cual es de aplicación universal, pues puede ser utilizada para analizar y caracterizar el producto turístico de cualquier territorio y con ello contribuir a que las partes interesadas en la gestión del mismo puedan tomar decisiones adecuadas para mejorar su producto y asegurar su competitividad.

2.6 BIBLIOGRAFÍA

- ACERENZA, M. A. (2004): *Fundamentos de Marketing Turístico*. México, Trillas.
- ANDRADE, M. J. (2012): “La generación de la imagen del destino a través de las fuentes de información y comunicación turística: El caso Gallego”. *Revista de Estudios Regionales*, n°. 93, pp. 17-41
- ANSOFF, I. (1965): *La estrategia de la empresa*. México, Orbis, S.A.
- AVILA, R. Y BARRADO, D. A. (2005): “Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión”. *Cuadernos de Turismo*, n°. 15, pp. 27-44.
- BALOGLU, S. Y MANGALOGLU, M. (2001): “Tourism destination images of Turkey, Egypt, Greece and Italy as perceived by US based tour operators and travel agents”. *Tourism Management*, n° 22, pp. 1-9.
- BARNES, S. J., MATTSON, J. Y SORENSEN, F. (2014): “Destination brand experience and visitor behavior: Testing a scale in the tourism context”. *Annals of Tourism Research*, n° 48, pp. 121-139.
- BENUR, A.M. Y BRAMWELL, B. (2015): “Tourism product development and product diversification in destinations”. *Tourism Management*, n°.50, pp. 213-224.

- BIGNÉ, J. E., SÁNCHEZ, M. I. Y SÁNCHEZ, J. (2001): "Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour inter-relationship". *Tourism Management*, n°. 22, pp.607-616.
- BLANCAS, F.J., GUERRERO, F.M. Y LOZANO, M. (2009): "La localización espacial en la planificación del turismo rural en Andalucía". *Revista de Estudios Regionales*, n°. 84, pp. 83-113
- CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN (2009): *Ley General de Turismo*. México, D.F., Diario Oficial de la Federación.
- CÁRDENAS, F. (1995): *Producto Turístico: aplicación de la estadística y del muestreo para su diseño*. México, Trillas.
- CARRILLO, A. (2013): *Pueblos Mágicos y la gestión del turismo en México. Caso Cuetzalan, Puebla*. Universidad Nacional Autónoma de México. Tesis para obtener el grado de Licenciada en Ciencias Políticas y Administración Pública.
- CARVAJAL, B., Y PATRI, J. (1979): "Principios Básicos para la obtención de un índice de jerarquización turística aplicado a la provincia antártica chilena". *Informe Geográfica de Chile*, n°. 26, pp. 65-80.
- CLARKE, J., DENMAN, R., HICKMAN, G. Y SLOVAK, J. (2001): "Rural tourism in Roznava Okres: a Slovak case study". *Tourism Management*, n°. 22, pp. 193-202.
- COLORADO, A. (2003): *Competitividad y desarrollo de productos turísticos*. México, D.F. Subsecretaría de Operación Turística (SECTUR).
- CROUCH, G. I. Y RITCHIE, J. B. (1999): "Tourism, Competitiveness and Societal Prosperity". *Journal of Business Research*, n° 44, pp. 137-152.
- DAHLES, H. (1998): "Redefining Amsterdam as a tourist destination". *Annals of Tourism Research*, n° 25, pp. 55-69.
- DWYER, L. Y KIM, C. (2003): "Destination Competitiveness: determinants and indicators". *Current Issues in Tourism*, n° 5(6), pp. 369-414.
- DWYER, L., FORSYTH, P. Y RAO, P. (2000): "The price competitiveness of travel and tourism: a comparison of 19 destinations". *Tourism Management*, n° 21, pp. 9-22.
- EKINCI, Y. Y HOSANY, S. (2006): "Destination Personality: an application of brand personality to tourism destination". *Journal of Travel Research*, n° 45, pp. 127-140.

- ENRIGHT, M. J. Y NEWTON, J. (2005):] “Determinants of Tourism Destination Competitiveness in Asia Pacific: Comprehensiveness and Universality”. *Journal of Travel Research*, n°.43, pp. 339-350.
- FORBORD, M., SCHERMER, M. Y GRIEBMAIR, K. (2012): “Stability and variety: Products, organization and institutionalization in farm tourism”. *Tourism Management*, n°. 33, pp. 895-909.
- HOYOS, G. Y HERNÁNDEZ, O. (2008): “Localidades con recursos turísticos y el Programa Pueblos Mágicos en medio del proceso de la nueva ruralidad: Los casos de Tepetzotlán y Valle de Bravo en el Estado de México”. *Redalyc-Quivera*, n°. 10, pp. 111-130.
- JURADO, J. M. (2014): “El turismo accesible en Andalucía. Un producto turístico emergente”. *Revista de Estudios Andaluces*, n°. 31, pp. 1-34.
- KIM, J.-H. (2014): “The antecedents of memorable tourism experiences: The development of a scale to measure the destination attributes associated with memorable experiences”. *Tourism Management*, n° 44, pp. 34-45.
- KOTLER, P. (2003 6a. edición): *Fundamentos de Marketing*. México, Pearson Education.
- KOZAK, M. Y RIMMINGTON, M. (1999): “Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings”. *International Journal of Hospitality Management*, n° 18, pp. 273-283.
- LERMA, A. (2001): *Guía para el desarrollo de productos*. México, ECAFSA Thomson Learning.
- MACHADO, E. L. Y HERNÁNDEZ, Y. (2008): “Productos Turísticos Integrados en el destino Cuba. Propuesta de procedimiento”. *Turismo y Desarrollo*, n°. 1, pp. 1-8.
- MELER, M. Y RUZIC, D. (1999): “Marketing identity of the tourist product of the Republic of Croatia”. *Tourism Management*, n°. 20, pp. 635-643.
- MERINERO, R., PULIDO, J. I. Y NAVARRO, C. (2014): “Propuesta metodológica para la caracterización territorial del turismo a escala local”. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles* no°. 66, pp. 291-321.
- MIHALIC, T. (2000): “Environmental management of a tourist destination. A factor of tourism competitiveness”. *Tourism Management*, n°. 21, pp. 65-78.

- MILIO, I. (2004): *Diseño y Comercialización de productos turísticos locales y regionales*. España, Ed. Thompson Paraninfo, S.A.
- MOLINA, S. (2006): *El Posturismo. Turismo y posmodernidad*. México, Trillas.
- MORALES, C. R., GARCÍA, A., REYES, M., SOLANO, E. Y ROMO, L. (2014): 83 *Pueblos Mágicos*. México, Ed. México Desconocido. Guía Especial.
- MURPHY, P., PRITCHARD, M. P. Y SMITH, B. (2000): “The destination product and its impact on traveller perceptions”. *Tourism Management*, n°. 21, pp. 43-52.
- NICOLAU, J. L. (2010): *El Producto Turístico*. España, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Alicante.
- NIDING, M., RIVERO, A. B. Y ZAMUDIO, A. R. (2001): “Productos Turísticos Rurales Integrados en la Provincia de Misiones”. *Aportes y transferencias*, n°. 2, pp. 79-94.
- PARK, D.-B., DOH, K.-R. Y KIM, K.-H. (2014): “Successful managerial behaviour for farm-based tourism: A functional approach”. *Tourism Management*, n° 45, pp. 201-210.
- PIKE, S. (2009): “Destination brand positions of a competitive set of near-home destinations”. *Tourism Management*, n° 30, pp. 857-866.
- PORTER, M. E. (1990): “The Competitive Advantage of Nations”. *Harvard Business Review*, march/april, pp. 71-91.
- REY, M., REVILLA CAMACHO, M. Á., GIL JIMÉNEZ, J. Y LÓPEZ BONILLA, J. M. (2004): *Fundamentos de Marketing Turístico*. Madrid, Síntesis.
- RIVERA, M. (2015): “El tratamiento de las actividades de turismo activo en los instrumentos de planificación ambiental de los parques naturales andaluces” *Revista de Estudios Regionales* n°. 102, pp. 17-63
- RITCHIE, B.J. Y ZINS, M. (1978): “Culture as a determinant of the attractiveness of a tourism region”. *Annals of Tourism Research*, april/june, pp. 252-267.
- RODRÍGUEZ, M. (2001): “La creación de clusters turísticos como instrumento para la mejora competitiva de los destinos: una aplicación a las Rías Bajas Gallegas”. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, n°. 3 (7), pp. 119-138.
- ROMERO, R. I. (2012): “Clusters turísticos transfronterizos para la región México-Belice”. *Ketzalcalli*, n°. 2, pp. 95-115.

- SECTUR, (2001): *Pueblos Mágicos. Reglas de Operación*. México, Secretaría de Turismo Federal.
- SECTUR, (2003): *Integración de agrupamientos turísticos competitivos*. México, Serie de Documentos Técnicos Secretaría de Turismo Federal.
- SECTUR, (2014a): *Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos Generales para la incorporación y permanencia al Programa Pueblos Mágicos*. México, D.F., Diario Oficial de la Federación (26 de septiembre de 2014).
- SECTUR, (2014b): *Guía para la incorporación y permanencia de los Pueblos Mágicos*. México, D.F., Secretaría de Turismo Federal.
- SECTUR (2014): “Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los Pueblos Mágicos”. Disponibles en <http://www.sectur.gob.mx/pueblos-magicos> (Último acceso: 30 junio 2015)
- SMITH, S. L. (1994): “The Tourism Product”. *Annals of Tourism Research*, n° 21, pp. 582-595.
- TASSINARI, R. (1995): *El Producto Adecuado*. México, D.F., Alfaomega, S.A. de C.V.
- USAKLI, A. Y BALOGLU, S. (2011): “Brand personality of tourist destinations: an application of self-congruity theory”. *Tourism Management*, n°. 32, pp. 114-127.
- VELÁZQUEZ, M. A. (2012): “Los imaginarios del desarrollo turístico: el programa Pueblos Mágicos en ciudades y comunidades pequeñas de México”. *Revista de Arquitectura, Urbanismo y Ciencias Sociales*, n°. 3, pp. 25-44.
- VERA, J.F. Y BAÑOS, CARLOS J., (2010): “Renovación y reestructuración de los destinos turísticos consolidados del litoral: las prácticas recreativas en la evolución del espacio turístico”. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, n°. 53, pp. 329-353.
- VOGELER, C. Y HERNÁNDEZ, E. (2004): *El Mercado Turístico: estructura, operaciones y procesos de producción*. Madrid, Centro de Estudios Ramón Aceres, S.A.
- ZHANG, H., FU, X., CAI, L. A. Y LU, L. (2014): “Destination image and tourist loyalty: A meta-analysis”. *Tourism Management*, n°. 40, pp. 213-223.

2.7 PÁGINAS WEB CONSULTADAS

AYUNTAMIENTO DE METEPEC

www.metepec.gob.mx

CONSEJO DE PROMOCIÓN TURÍSTICA DE MÉXICO

www.visitmexico.com/es/pueblosmagicos

CONSEJO DE PROMOCIÓN TURÍSTICA CAPULÁLPAM, OAXACA

<http://www.visitmexico.com/es/pueblosmagicos/que-hacer-en-capulalpam-de-mendez>

CONSEJO DE PROMOCIÓN TURÍSTICA MICHOACÁN

www.visitmichoacn.com.mx

CONSEJO DE PROMOCIÓN TURÍSTICA MINERAL DE POZOS GUANAJUATO

<http://www.visitmexico.com/es/pueblosmagicos/region-centro/mineral-de-pozos>

CONSEJO DE PROMOCIÓN TURÍSTICA PARRAS DE LA FUENTE COAHUILA

<http://www.visitmexico.com/es/pueblosmagicos/region-norte/parras-de-la-fuente>

CONSEJO DE PROMOCIÓN TURÍSTICA JEREZ ZACATECAS

<http://www.visitmexico.com/es/pueblosmagicos/region-centro/jerez-de-garcia-salinas>

EL ROSARIO GOBIERNO MUNICIPAL

www.rosario.gob.mx

GOBIERNO DE COAHUILA

www.sedeturcoahuila.gob.mx

GOBIERNO DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES. MUNICIPIO DE ASIENTOS

<http://www.aguascalientes.gob.mx/estado/municipios/asientos.aspx>

H. AYUNTAMIENTO DE DOLORES HIDALGO C.I.N.

www.doloreshidalgo.gob.mx

H. AYUNTAMIENTO DE SALVATIERRA

<http://desarrollodegobier6.wixsite.com/salvatierragto>

H. AYUNTAMIENTO DE XICOTEPEC

www.xicotepecpue.gob.mx

HUAMANTLA PUEBLO MÁGICO

<http://www.huamantlapueblomagico.com/>

H. VIII AYUNTAMIENTO DE LORETO

www.loreto.gob.mx

H. XV AYUNTAMIENTO DE LA PAZ

www.lapaz.gob.mx/

MUNICIPIO DE YURIRIA

<http://www.yuriria.gob.mx/>

PÁTZCUARO GOBIERNO MUNICIPAL

www.patzcuaro.gob.mx

PUEBLA ES MI DESTINO

<http://www.puebla.travel/es/cuetzalan>

PUEBLOS DE MÉXICO MÁGICOS

www.pueblosmexico.com.mx

SECRETARÍA DE TURISMO DE MÉXICO

<http://www.sectur.gob.mx>

TEQUISQUIAPAN PUEBLO MÁGICO

<http://www.tequisquiapan.com.mx/>

TLALPUJAHUA GOBIERNO MUNICIPAL

www.tlalpujahu.com

TODOS SANTOS PUEBLO MÁGICO

www.todossantos.cc

VISIT BAJA CALIFORNIA SUR

www.visitbajasur.travel

ZONA TURÍSTICA

<http://www.zonaturistica.com>

CAPÍTULO 3

**La consolidación turística en los territorios
que conforman el Programa Pueblos Mágicos
(México). Un análisis de sus estrategias
competitivas**

La consolidación turística en los territorios que conforman el Programa Pueblos Mágicos (México).Un análisis de sus estrategias competitivas

RESUMEN

Esta investigación busca señalar la fase del ciclo de vida de localidades adscritas al *Programa Pueblos Mágicos*, identificando a aquéllas en consolidación, sus estrategias competitivas y los ámbitos con los que éstas se relacionan. La metodología se basó en el análisis de los estudios diagnósticos de la Secretaría de Turismo Federal para los Pueblos Mágicos en los que, por un lado, se identificaron variables de Competitividad y Sustentabilidad que aportarían información relativa a las características del ciclo de vida y, por otro, se analizaron los apartados de conclusiones, propuestas y proyectos de los mismos diagnósticos para identificar estrategias competitivas efectuadas por las localidades consolidadas. Los resultados revelan que de las localidades de la muestra, el menor porcentaje se encuentra en consolidación, mientras que la mayoría se ubican en etapa de desarrollo. De las estrategias competitivas generadas por los Pueblos Mágicos consolidados, la mayor parte de ellas guardan relación con los ámbitos de la Gestión, de los Recursos de Soporte y de los Recursos y Atractivos Esenciales. El desarrollo de estrategias enfocadas en factores clave, ha influido en la madurez de estos territorios, en busca de competitividad y posicionamiento en el sector turismo y de una mejor calidad de vida para sus residentes.

Palabras clave: ciclo de vida, destino turístico, Programa Regional, competitividad.

The tourist consolidation in the territories that are part of the Magic Towns Program (Mexico). An analysis of their competitive strategies

ABSTRACT

This research seeks to identify the phase of the life cycle of localities attached to the Magic Towns Program of Mexico, identifying those in the consolidation stage and documenting

the competitive strategies that have allowed them to become entrenched under the Magic Town brand and distinguishing the areas with which these strategies are related. The methodology was based on the analysis of the diagnostic studies elaborated by the Ministry of Federal Tourism for Magic Towns, in which, on the one hand, identified Competitiveness and Sustainability variables that would provide information regarding the characteristics of each stage of the cycle of life and, on the other hand, the sections of conclusions, proposals and projects of the same diagnoses were analyzed to identify competitive strategies carried out by the consolidated localities. The results reveal that of the sample towns, the lowest percentage is in consolidation, while the majority is in development stage. Of the competitive strategies generated by the consolidated localities, most of them, in order of importance, are related to areas of Management, Support Resources and Resources and Essential Attractions. The development of strategies focused on key factors has influenced the maturity of these territories, seeking competitiveness and positioning in the tourism sector and a better quality of life for their residents.

Key words: life cycle, tourist destination, Regional Program, competitiveness.

3.1 INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la actividad turística ha mostrado un desarrollo tal que le ha permitido crecer de manera continua, por lo que muchos países han puesto su interés en ella como una acción por la que pueden obtenerse beneficios de diversa índole.

Al manifestar el turismo una estrecha relación con el desarrollo económico, a él se adhieren gran cantidad de comunidades receptoras que han descubierto la existencia en ellas de cualidades turísticas, con la finalidad de convertirse en nuevos destinos que funcionen como fuentes generadoras de ingresos, principalmente, como preservadoras de identidad cultural y como renovadoras del ambiente social de una colectividad.

Oyarzún y Szmulewicz (2009) señalan que la mejora constante en la calidad que se ofrece a los visitantes en los destinos turísticos es el inicio de una competitividad progresiva, la cual es un factor de consolidación para los mismos, es decir, un ingrediente que afianza su posición en el mercado turístico respecto a sus competidores y vigoriza su crecimiento y desarrollo.

Los destinos turísticos pueden estar inmersos, por un lado, en una variedad de tipologías que llegan a obedecer a distintos criterios y, por otro, en el apego a diferentes tendencias y al cumplimiento de políticas públicas, con lo cual se puede ver afectada la determinación e implementación de estrategias que impacten el crecimiento de su competitividad y, por ende, de su consolidación.

Pueblos Mágicos de México es uno de los programas que ha dado mayor reconocimiento a comunidades que presentan características propicias para la actividad turística y en el que los enfoques de innovación, diversificación y competitividad, al amparo de la sostenibilidad, se han visto atendidos mediante la implementación y operación de este programa regional.

La competitividad de un territorio con vocación turística, ya sea que actúe por sí mismo, es decir, a través de una gestión local independiente, o se encuentre inscrito dentro de algún programa gubernamental y se gestione en base a los lineamientos de este, como es el caso de las localidades Pueblos Mágicos, requiere del establecimiento de estrategias adecuadas para contribuir a una consolidación como destino y a un posicionamiento duradero en la mente de los turistas. Estas estrategias surgirán de elementos pertenecientes a diferentes dimensiones o ámbitos y podrán ser un marco de desempeño mediante el cual se lograrán ordenar convenientemente los recursos con los que cuenta el lugar.

En base a lo anterior, se establece la siguiente hipótesis de trabajo: “existen estrategias definidas en relación a diversos ámbitos que han influido en la consolidación de los Pueblos Mágicos como destinos turísticos”.

El objetivo central de la investigación será identificar la fase del ciclo de vida en la que se encuentran las localidades y documentar las estrategias competitivas que han permitido a algunas de estas poblaciones mexicanas afianzarse como destinos bajo la marca Pueblo Mágico, distinguiendo con qué tipo de factores o ámbitos se relacionan dichas estrategias.

3.2 MARCO TEÓRICO

Actualmente, México ha ascendido a la novena posición en el ranking mundial respecto a recepción de visitantes (OMT, 2016), distinguiéndose, por ello, como uno de los líderes en el mercado mundial del turismo, gracias a diversos factores positivos pero, a pesar de ello, el país aún carece de fortalecimiento en cuanto a la implementación de estrategias y acciones que le confieran valiosos índices de competitividad (Ibañez, 2011; Rodríguez y Pulido, 2010).

La competitividad ha sido motivo de estudios reflexivos sobre diversos aspectos acerca de ella: su conceptualización y medición (Enright y Newton, 2005; González y Mendieta, 2009; Ibañez, 2011), su relación con factores como la innovación (Puccio y Grana, 2008), la creatividad (García y Pulido, 2015) y la comercialización (Buhalis, 2000) o sobre propuestas teóricas existentes como modelos de competitividad de aplicación general (Jiménez, 2006; Porter, 1990; Ritchie y Crouch, 2003), de aplicación a destinos

turísticos específicos (Dwyer y Kim, 2003; Jiménez y Aquino, 2012) o de generación de estrategias competitivas a partir de varios aspectos (Mazaro y Varzin, 2008).

Por otra parte, dado que la competitividad guarda también relación con elementos esenciales del campo del marketing, varias investigaciones analizan los efectos resultantes que enmarcan su asociación con el precio (Dwyer et al., 2000), la imagen (Andrades, Sánchez y Pulido, 2013; Muñoz, 2002; Pike, 2009), la marca (Ekinci y Hosany, 2006; Pike, 2009) y el posicionamiento (Gonçalves-Gândara et al., 2013). Estos elementos son importantes herramientas concernientes al crecimiento y progresión de esta capacidad: la competitividad, señalada por otros autores como una activadora de prosperidad social a través de su fortalecimiento (Crouch y Ritchie, 1999).

En la actualidad, se están produciendo cambios en las formas tradicionales de desarrollo y, debido a ello, evolucionan las metodologías y los procesos de planificación con la finalidad de atender el avance de los destinos con capacidad para abrirse un hueco frente a sus competidores (Ávila y Barrado, 2005).

El ciclo de vida de los destinos turísticos también ha sido estudiado en cuanto a su relación con la diversidad competitiva que presentan estos sitios. Dentro del ciclo vida de un destino, cada etapa posee sus propias características (Soares et al., 2012), que requieren de un tratamiento adecuado mediante la implementación de estrategias apropiadas y efectivas que lleven al destino a un avance que determine ascenso, evitando el retroceso o estancamiento que pueda llevar al desvanecimiento de esfuerzos y logros anteriores o iniciales. El modelo del ciclo de vida de Butler(1980), es considerado, en su valor real, como una herramienta en la conceptualización de la dinámica de cambio de un destino turístico (Russell, 1995 en Digance, 1996) o como “un modelo descriptivo-predictivo” (Montaño et al., 2014, p.271) que ayude a diversificar la oferta (Pérez y Páez, 2014), planteando propuestas alternativas a los esquemas tradicionales con los que se maneja la actividad turística en un destino, de modo que pueda generarse en él consolidación, si aún no la tiene, revitalización, si está ya en esta fase, o reposicionamiento, si se encuentra en una etapa de declive (García, 2011; Vera, 1994; Vera y Baños, 2010).

En cuanto al Programa Pueblos Mágicos, se han realizado estudios relativos a la percepción y satisfacción que tienen los residentes en localidades con este nombramiento respecto a los efectos del turismo en su comunidad (Covarrubias, Vargas y Rodríguez,

2010), en relación a las consecuencias que, en general, este programa ha originado como producto de la política pública turística del gobierno federal (Loredo, 2012; Velázquez, 2013) o con referencia a la caracterización del producto turístico que ofrecen estas poblaciones, valorando los atributos que lo conforman y que pueden conceder competitividad a las mismas (Shaadi, Pulido y Rodríguez, 2017).

3.2.1 Ciclo de vida del destino turístico

3.2.1.1 Destino turístico

Valls (2004) señala que conceptualizar a un destino turístico implica reflexionar sobre una serie de particularidades que lo conforman y que sirven como fundamento al momento de delimitar lo qué es: espacio geográfico, centralidad, existencia de una oferta de servicios estructurada, una marca que identifique al destino y un trabajo integrado de mercadeo.

Con base en estas cinco conceptualizaciones, Valls (2004, pp.18-19) define al destino turístico como: “un espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructuras y servicios y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere centralidad atrayendo a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles; dotado de una marca y que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral”.

También es conveniente considerar los componentes de un destino, que, básicamente, son los recursos y los productos. Los primeros son el punto de partida para la creación de los segundos, por tanto es de importancia conocer aquellos recursos tangibles o intangibles que generen interés extra-local y planificar con ellos la conformación adecuada de productos turísticos atractivos que propicien, por un lado, satisfacción y experiencias específicas al usuario y, por otro, que otorguen “beneficios tales como la competitividad, la rentabilidad y el desarrollo sostenible” (Shaadi et al., 2017).

Siendo conformados los productos turísticos de manera armónica, complementaria y sistémica, el destino proyectará la perspectiva de una estructura sólida e integral que dará una ventaja competitiva al mismo.

Por tanto, en la planificación del destino deberá considerarse la generación de estrategias efectivas y adentrarse en un proceso de mejora continua de las mismas, realizándose las acciones de control pertinentes sobre lo planificado.

3.2.1.2 Ciclo de vida

Dado que tanto los componentes como la competitividad de los destinos turísticos se evalúan en relación a la existencia de estos mismos elementos en otros destinos competidores, es de relevancia identificar el impulso y progreso de los destinos turísticos en base al conocimiento de sus etapas o períodos de vida.

El modelo de ciclo de vida del destino turístico constituye uno de los temas de mayor importancia en el estudio de la competitividad turística, ya que muestra la evolución del destino en el tiempo, convirtiéndose en un instrumento de análisis que permite conocer la prosperidad turística de un destino a través de las llegadas periodificadas de visitantes (Butler, 1980). Su utilidad principal es facilitar la comprensión y el desarrollo de productos y destinos y proporcionar una guía para la toma de decisiones estratégicas (Buhalis, 2000).

Para ello, se identifican varias etapas que requieren acciones de planificación y gestión diferentes. Conociendo las características de la etapa en la que se encuentra un destino turístico, se podrán crear y establecer estrategias competitivas concretas y centradas en el avance del destino y en la oportunidad de generar su posicionamiento en el mercado internacional.

Aun cuando cada etapa tiene sus propias particularidades, debe tenerse en cuenta la existencia de distintos factores, externos e internos, que afectan al ciclo de vida de los destinos turísticos (Soares et al., 2012).

La Tabla 3.1 presenta, de manera sintética, las principales características de cada etapa, conforme a lo señalado por Butler (1980).

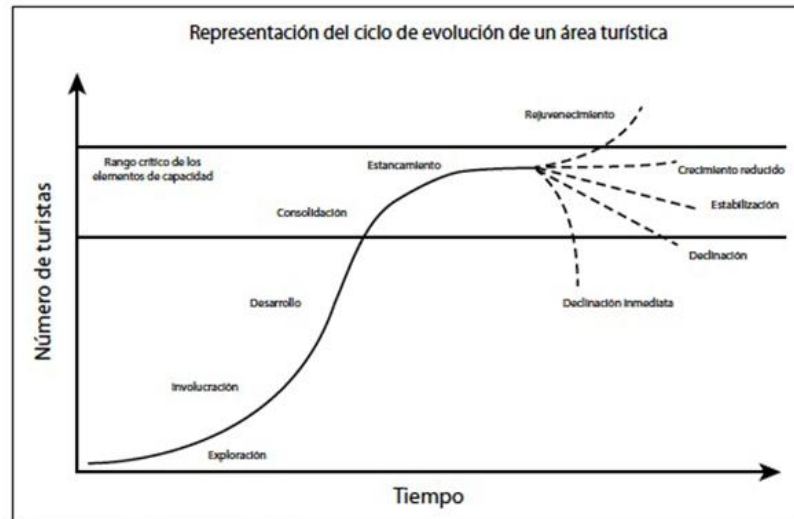
TABLA 3.1 DELINEACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DE CADA ETAPA DEL CICLO DE VIDA DE UN DESTINO TURÍSTICO

Exploración	Implicación	Desarrollo
<ul style="list-style-type: none"> -Mayoría de visitantes ocasionales. -No existen atractivos diseñados como oferta turística. -Poca conectividad. 	<ul style="list-style-type: none"> -Comienzan a identificarse los períodos de afluencia turística. -Llegadas de turistas positivas, pero lentas. -Comienza a formalizarse el uso de atractivos. - Los residentes comienzan a participar en la provisión de servicios. -Comienzan a desarrollarse vías de acceso. 	<ul style="list-style-type: none"> -La cantidad de turistas en temporadas altas puede ser igual o mayor a la población. -Los atractivos se comercian en específico y con mejores instalaciones. -Cambios perceptibles en la apariencia física de la zona. -Autoridades y empresarios invierten intensamente en publicidad. -Crecimiento y mejora en la accesibilidad.
Consolidación	Estancamiento	Declive
<ul style="list-style-type: none"> -Se incrementan los visitantes, pero disminuye la tasa de crecimiento. -Total de visitantes supera al total de población residente. -Se conformaron productos turísticos con los atractivos turísticos del lugar. -Parte de la economía local está ligada al turismo. -Se ofrecen servicios turísticos a través de franquicias y cadenas. -Transformación favorable de la imagen urbana. -La publicidad es de amplio alcance. -Amplia conectividad. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se alcanzó la afluencia máxima de visitantes. -Fuerte dependencia de repetición de visitas o de eventos que generen afluencia. -Los atractivos naturales y culturales genuinos serán sustituidos por instalaciones "artificiales". -Se habrán excedido niveles de capacidad en diversas variables, creando diferentes problemas. -Habrá excedentes en oferta de cuartos. -La imagen urbana será compleja. -Imagen bien posicionada pero que ya no estará de moda. 	<ul style="list-style-type: none"> -Ya no se atraerá a los turistas; el destino se utilizará cada vez más para fin de semana o viajes de un día. -La zona no será capaz de competir con los nuevos atractivos. -Se enfrentará a un mercado en retroceso. -Desaparición de instalaciones turísticas que hacen menos atractivo al destino. -Puede darse una declinación paulatina hasta llegar al declive total o puede darse una estabilización que lleve a un crecimiento inducido hasta llegar a un rejuvenecimiento.

Fuente: Elaboración propia desde Butler (1980).

Butler (1980) representa en un gráfico (Figura 3.1) las etapas del ciclo de vida de un destino turístico, tomando como puntos de relación el número de turistas que lo visitan con respecto al tiempo transcurrido para el lugar.

FIGURA 3.1 MODELO DE CICLO DE VIDA DE UN DESTINO TURÍSTICO



Fuente: Butler (1980).

Como plantean Soares et al. (2012, p.23), “un aumento en ambas direcciones genera la reducción general en la calidad y atracción cuando se superen los niveles de capacidad”.

En relación a la integración de este modelo, que tiene un enfoque en el producto, con otras teorías, se han elaborado propuestas que plantean integrarlo al modelo teleológico, es decir, a un enfoque en la estrategia, para que, partiéndose del conocimiento de la etapa en la que se encuentra el destino, se pueda llegar a concebir sostenibilidad en él, a través de la implementación de estrategias que contribuyan a generar su competitividad en el mercado (Oreja et al., 2008).

Es de importancia señalar que la falta de datos e información pueden ser una causa que limite el mejor uso de este modelo como herramienta predictiva del desarrollo del destino, así como la identificación de otros factores que hacen que los destinos no puedan ser valorados en apego a este modelo de ciclo de vida (Soares et al., 2012).

3.2.2 Modelos de competitividad de los destinos turísticos

El concepto de competitividad es complejo, subjetivo y de carácter multidimensional (Jiménez y Aquino, 2012). Su aplicación a empresas u organizaciones puede ser de mayor objetividad que si se aplica a países, lugares o a destinos inmersos en la actividad turística.

El análisis de la competitividad tiene sus fundamentos en la teoría económica clásica, evolucionando en sus enfoques hasta llegar a las importantes aportaciones de Porter

(1980) sobre su teoría de la competitividad estructural, para la industria, y apoyada en el concepto de ventaja competitiva y más adelante su propuesta del diamante de la competitividad, en 1990, pensado para países. Como señala Pedro (2015, p.35), “la obra de Porter ha estado centrada, principalmente, en la industria, aunque algunos conceptos han sido útiles también en el mundo del turismo”.

Desde entonces, una diversidad de aportaciones permite visualizar cómo ha evolucionado el estado del arte acerca de la competitividad respecto a teorías, definiciones, metodologías y modelos.

Siendo la competitividad un concepto relativo y difícil de medirse, se han generado algunas definiciones que permiten conformar una conceptualización sobre ella y su importancia, las cuales se recogen en la Tabla 3.2.

TABLA 3.2 DEFINICIONES SOBRE COMPETITIVIDAD

Autor	Definición
Ritchie y Crouch (2000)	Capacidad de un país para crear valor añadido e incrementar el bienestar nacional, mediante la gestión de ventajas y procesos atractivos, agresividad y proximidad, integrando las relaciones entre los mismos en un modelo económico y social.
Porter (2003)	Surge de la productividad con la que las empresas emplean en una ubicación sus recursos naturales, humanos y de capital para producir bienes y servicios valiosos.
Puccio y Grana (2008)	Capacidad que tiene una empresa o territorio para insertarse en nuevos mercados al tiempo que conserva las cuotas de mercado obtenidas en el pasado, en forma eficaz, alcanzando con ello un aumento de productividad y la rentabilidad.

Fuente: Elaboración propia.

Definiciones y conceptualizaciones diversas de competitividad han dado pie a la creación de modelos de competitividad en los que se realizan propuestas para resaltar la relación de interdependencia entre elementos o la influencia de factores y variables que afectan o benefician la eficacia de acciones llevadas a cabo con la finalidad de alcanzar objetivos planteados.

El entorno global actual ha provocado que los mercados en los que se comercializan los productos y servicios sean cada vez más indeterminados y cambiantes, por lo que es necesaria la existencia de un modelo que se convierta en directriz hacia la efectividad.

Partiendo del modelo de competitividad de Porter (1990), algunos autores han propuesto modelos de competitividad diseñados pensando en su aplicación dentro del ámbito turístico: en empresas, productos o un destino. La Tabla 3.3 muestra las

dimensiones, ámbitos o factores que conviene ser considerados conforme a algunos de los principales modelos de competitividad, propuestos para su aplicación al turismo.

TABLA 3.3 DIMENSIONES, ÁMBITOS O FACTORES EN MODELOS DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA

AUTOR	MODELO	DIMENSIONES, ÁMBITOS O FACTORES
Bosch (1998)	De desarrollo turístico e impactos ambientales: las nuevas coordenadas	Consumidores, la tecnología, la producción y la gestión de destinos turísticos.
Gennest y Legg (2003)	Clasificación de Destinos Turísticos (Premier Ranking)	Recursos y atractivos esenciales, calidad y masa crítica, satisfacción y valor, accesibilidad, equipamientos y servicios; ocupación y rentabilidad, reconocimiento crítico e imagen; marketing; innovación y renovación, y sustentabilidad local.
Dwyer y Kim (2003)	Integrado de competitividad de un destino turístico	Recursos: creados, heredados, generales, intangibles. Entorno: geográfico, económico, político, mercadológico. Competitividad Turística.
Ritchie y Crouch (2000 y 2003)	Competitividad de Destinos	Recursos innatos y atractivos esenciales; recursos de soporte; administración del destino; planeación y desarrollo; calificadores y potenciadores determinantes.
Foro Económico Mundial (2007)	Índice de Competitividad de Turismo y Viajes	Competitividad de precios, factor humano, tecnología, infraestructura, medioambiente, desarrollo social.

Fuente: Elaboración propia desde Mazaro (2007), Amaya, Conde y Covarrubias (2008) y Jiménez y Aquino (2012).

Estos modelos son, de una u otra manera, “interpretaciones del sistema turístico” (Mazaro, 2007, p.1) orientados a la generación de impactos positivos en los destinos, beneficios y satisfacción para los turistas y desarrollo con fines sustentables, en la mira de una competitividad sostenida.

3.2.3 Estrategias competitivas

Diversas definiciones de estrategia se han aportado al paso del tiempo, permitiendo conceptualizar a ésta como una acción bien definida enfocada al logro de uno o varios objetivos establecidos en un proceso de planificación generado ya sea por entes públicos o privados.

La efectividad en el alcance de los objetivos planteados es indicio de que prevalece una gestión adecuada de recursos, procesos y personal, dirigida a conquistar competitividad para un producto, para una empresa, para un lugar y, en ello, el diseño e implementación de

estrategias apropiadas es un requisito necesario para la obtención de resultados favorables relativos a conseguirla.

Los modelos de competitividad existentes presentan una coordinación y dependencia entre los factores o ámbitos que los componen, en base a los cuales pueden desarrollarse estrategias que marcarán, por un lado, la forma precisa y adecuada de actuación y, por otro, un fundamento para implantar controles que permitan juzgar el desempeño realizado y valorar y evaluar los éxitos o fracasos obtenidos en referencia a lo inicialmente planeado.

Ante los retos de la globalización, los desafíos para un destino turístico son mayores y continuos, por lo que Kotler (1994), con la frase “pensar globalmente, actuar localmente”, propone tácitamente la creación y uso de estrategias dirigidas a efectuarse en ambas esferas, de manera que la competitividad que con ellas se logre contribuya a la consolidación del destino.

Oyarzún y Szmulewicz (2009, p.93) señalan que, “frente a un escenario económico cambiante, las estrategias competitivas exigen sensibilidad hacia el mercado local, visión internacional, velocidad para reaccionar (flexibilidad en la planificación), capacidad para aprender y actuar y sobre todo mayor innovación, la cual requiere implicación de los directivos en la realidad productiva y aumentar los recursos propios a través de alianzas con cooperadores y competidores”.

Las estrategias para un destino turístico deben ser diseñadas e implementadas con la perspectiva de lograr para éste la competitividad y el posicionamiento que lo lleven a consolidar su existencia en el mercado y a ofrecer a los turistas o usuarios la calidad que de él se demanda.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 El Programa Pueblos Mágicos de México

Para hacer frente a los retos actuales de competitividad, la diversificación ha sido utilizada como una estrategia que permita a muchos destinos turísticos vencer este desafío. Mediante la creación del Programa Pueblos Mágicos de México, la Secretaría de Turismo Federal, ha intentado “(...) revalorar a un conjunto de poblaciones del país (...)”

(SECTUR, 2001, p.1), rescatando y reconociendo la cultura, historia y cotidianidad social que se mantiene viva en ellos.

Durante 2014, esta dependencia federal actualizó los lineamientos que sistematicen de manera clara y transparente el procedimiento de incorporación y permanencia de localidades en el Programa Pueblos Mágicos de México. Lo anterior fue realizado “(...) para una mejor optimización de recursos con proyectos que permitan la atracción de nuevos mercados y la generación de un mayor flujo de visitantes en las mismas, mediante la preservación de su identidad” (SECTUR, 2014a, p.3).

Las localidades que se encuentran adscritas a este programa regional poseen, a través de él, una categoría que las identifica como elementos diversificadores de la oferta turística del país.

3.3.2 Planteamiento metodológico

Esta investigación es un estudio con alcance de tipo descriptivo en la que se pretende identificar estrategias competitivas similares que han permitido a localidades mexicanas lograr una consolidación como destinos bajo la marca Pueblo Mágico, señalando, a su vez, con qué tipo de dimensiones de modelos competitivos guardan relación.

El diseño metodológico establecido es de tipo no experimental, ya que la información se obtiene en fuentes secundarias sobre las características principales del ciclo de vida de las localidades de la muestra y de las estrategias que se han utilizado para lograr la etapa de consolidación en algunas de ellas, para después analizarla en base a la metodología que se describe posteriormente. El estudio presenta un diseño transversal de tipo exploratorio y descriptivo, ya que la información se indagará en un solo momento de la investigación.

3.3.3 Determinación de la muestra y recolección de datos

La unidad de análisis son las localidades Pueblo Mágico, incorporadas al Programa por la Secretaría de Turismo Federal (SECTUR). La población considerada para el estudio

son las 83⁵ localidades que habían sido inscritas en este programa hasta antes del 25 de septiembre de 2015. Se trabajó con una muestra probabilística aleatoria estratificada, de modo que todas las poblaciones con este nombramiento tuvieran igualdad de oportunidad para ser elegidas, utilizándose como estratos las cinco regiones (Norte, Pacífico, Golfo, Centro y Sur) en las que la SECTUR, hasta 2013, había dividido al territorio nacional, para que las poblaciones pudiesen ser ubicadas con mayor exactitud. Con un error máximo del 10% y un nivel deseado de confianza del 90%, tomándose la muestra de las 83 localidades de la población, ésta se determinó utilizando el programa STATS y su selección aleatoria se efectuó también por medio de dicho programa.

Los Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los Pueblos Mágicos (SECTUR, 2014b) fueron la principal fuente secundaria consultada, ya que contienen la información suficiente y actualizada para lograr el objetivo central de esta investigación, al ser documentos generados por la Secretaría de Turismo del Gobierno Federal (SECTUR) como una acción en apego a la Estrategia 4.11.2 del Plan Nacional de Desarrollo (PND) “Impulsar la innovación de la oferta y elevar la competitividad del sector turístico” y en relación a la línea de acción “Diversificar e innovar la oferta de productos y consolidar destinos” (PND 2013-2018, p.143). Estos documentos cuentan con validez científica, ya que el diseño de estos estudios fue una investigación descriptiva no experimental y transeccional, llevada a cabo con el involucramiento de los Gobiernos Estatales y autoridades locales responsables de la conducción del sector, así como de la participación de diversas Instituciones de Educación Superior, para asegurar la calidad de los estudios. Los Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad se elaboraron en base a la metodología indicada por la SECTUR, en la cual se solicitó el estudio de 61 variables agrupadas en dos dimensiones: competitividad y sustentabilidad, que, a su vez, se subdividían en sus respectivas áreas de atención:

⁵En este trabajo, no se consideran como parte de la población los 28 municipios que fueron inscritos al Programa Pueblos Mágicos el 25 de septiembre de 2015, ya que, debido a su reciente incorporación al programa, se carece de información sobre ellos respecto al objetivo de investigación de este estudio.

DIMENSIONES	ÁREAS DE ATENCIÓN	
Competitividad	Generales del destino, Demanda Turística, Oferta turística, Gestión turística.	Infraestructura, Servicios, Recursos Naturales y Culturales, Profesionalización.
Sustentabilidad	Agua, Desechos, Beneficios Económicos del Turismo, Impacto Social.	Demanda Turística, Oferta Turística, Planeación urbana y ambiental, Desarrollo urbano integral e Imagen urbana.

Para el análisis de las variables señaladas, se utilizaron como técnicas de recolección de datos: obtención directa de entes federales, estatales y municipales; revisión documental en Cámaras, Asociaciones, y Archivos Estatales y Municipales; entrevistas a empresarios locales; encuestas a visitantes; grupos de enfoque y foros de consulta. Posteriormente se realizó el análisis de la información cuantitativa y cualitativa obtenida, mediante estadística descriptiva, establecimiento de índices, análisis FODA, trabajo descriptivo e identificación de proyectos y programas, concretándose los resultados en los “Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los Pueblos Mágicos”.

3.3.4 Metodología

Para conformar la caracterización de las etapas del ciclo de vida de las localidades objeto de estudio, primeramente, se llevó a cabo la recolección de los Diagnósticos sobre Competitividad y Sustentabilidad de los Pueblos Mágicos de la muestra.

Posteriormente, se seleccionaron las áreas de atención de cada una de las dos dimensiones de los diagnósticos, que al ser analizadas, aportarían información relativa a las características delineadas en la revisión de la literatura (Tabla 3.1) para cada etapa del ciclo de vida de un destino turístico:

- **Competitividad:** Generales del destino, Demanda Turística, Oferta turística, Gestión turística, Infraestructura, Servicios, Recursos Naturales y Culturales y Profesionalización.
- **Sustentabilidad:** Beneficios Económicos del Turismo, Demanda Turística, Oferta Turística, Planeación urbana y ambiental, Desarrollo urbano integral e Imagen urbana.

Es importante señalar que, aunque las instituciones de Educación Superior utilizaron una metodología unificada para la elaboración de estos documentos, el contenido y la composición de la información fue presentada de acuerdo a los datos existentes y conforme

a la manera particular de redactar de quienes elaboraron los informes. Por tanto, la labor de análisis de la información consultada en los diagnósticos, fue exhaustiva y razonada, por parte de quienes realizaron el presente estudio, de modo tal que, al identificar las características que definieran la etapa de ciclo de vida de cada localidad, éstas fueran delimitadas lo más cercano posible a la realidad.

Con base en la información analizada se perfilaron las características del ciclo de vida de cada territorio, a partir de las características delineadas por Butler (1980) (Tabla 3.1), enmarcando lo anterior, en tablas por año de inscripción al programa y ubicándose las localidades de la muestra por región.

Posteriormente, en base a los resultados de las tablas, se realizó un análisis obteniendo porcentajes que permitieran conocer las fases del ciclo de vida existentes respecto de las localidades y cómo se presentaron los resultados por región.

Seguidamente, se elaboró una tabla en la que se enlistaron los municipios de la muestra detectados en fase de consolidación, las estrategias que cada uno de ellos ha generado para lograr afianzarse en esta etapa de vida y el ámbito o dimensión al que corresponden éstas.

La identificación de las estrategias se realizó mediante el análisis de los apartados de conclusiones, propuestas y portafolio de proyectos, ubicados dentro de los mismos Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los Pueblos Mágicos (SECTUR, 2014b). De los ámbitos, dimensiones o factores que la revisión de la literatura plantea en los modelos de competitividad, fueron seleccionadas las 10 dimensiones que, en común, manejan estos modelos y en las que se ubicaron las estrategias competitivas de estos destinos consolidados: Gestión, Atractivos esenciales, Factor humano, Tecnología, Marketing Mix, Consumidores (turistas), Rentabilidad, Sostenibilidad, Investigación, Recursos de soporte (infraestructuras).

Por último, en base a los resultados concentrados en la tabla, se muestran gráficamente las dimensiones o ámbitos en los que mayormente se centra el desarrollo de estrategias para los Pueblos Mágicos reconocidos en etapa de consolidación.

3.4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.4.1 Ciclo de vida en los Pueblos Mágicos

Las Tablas 3.4 a 3.11 recogen los resultados sobre la fase del ciclo de vida de los Pueblos Mágicos de México que conformaron la muestra.

TABLA 3.4 CICLO DE VIDA DE PUEBLOS MÁGICOS INSCRITOS EN 2002

Localidad	Fase	Características
Pacífico		
Pátzcuaro, Michoacán	Consolidación	-Alta afluencia de visitantes en el año. -Incremento de afluencia de turistas en temporadas altas. -Existencia de atractivos turísticos naturales y culturales. -Conformación de productos turísticos como rutas o circuitos.
Taxco, Guerrero	Consolidación	-El turismo contribuye a la economía local. -Empresas turísticas locales y de cadena. -Suficiencia de servicios públicos. -Existen prácticas de sustentabilidad. -Publicidad digital y de alcance. -Alto grado de satisfacción del visitante.
Centro		
Dolores Hidalgo, Guanajuato	Consolidación	-Incremento en afluencia de visitantes, en temporadas altas. -Gestión de recursos turísticos e innovación en actividades turísticas. -Desarrollo de productos turísticos. -Existencia de empresas turísticas locales y de cadena. -Suficiencia de servicios públicos. -Existencia de conectividad terrestre y aérea complementaria. -Existen prácticas de sustentabilidad. -Publicidad digital y de alcance.
Cuetzalan, Puebla	Desarrollo	-Cantidad elevada de turistas en temporadas altas. -Generación de pequeños productos turísticos. -Existencia de prestadores de servicios turísticos básicos. -Mejores instalaciones en atractivos. -Cambios perceptibles en la apariencia física de la zona. -Publicidad incipiente.
Sur		
Izamal, Yucatán	No identificada por falta de información suficiente.	

Fuente: Elaboración propia desde SECTUR (2014b).

TABLA 3.5 CICLO DE VIDA DE PUEBLOS MÁGICOS INSCRITOS EN 2004

Localidad	Fase	Características
Norte		
Parras, Coahuila	Desarrollo	-Cantidad de visitantes en temporada alta mayor al total de la población. -Existe inventario de atractivos turísticos. -Existen empresas turísticas locales y de cadena. -Suficiencia de servicios públicos. -Publicidad incipiente. -Renovación de imagen urbana.

Fuente: Elaboración propia desde SECTUR (2014b).

TABLA 3.6 CICLO DE VIDA DE PUEBLOS MÁGICOS INSCRITOS EN 2005

Localidad	Fase	Características
Norte		
Cosalá, Sinaloa	Desarrollo	-Alta afluencia de visitantes. -Variedad de atractivos generadores de distintos tipos de turismo. -Muy buena satisfacción del turista.
Álamos, Sonora	Desarrollo	-Existen suficientes empresas de servicios turísticos. -Suficiencia de servicios públicos. -Perceptibles cambios en la imagen urbana. -Publicidad digital. -Se genera empleo en el sector turístico.
Pacífico		
Tlalpujahua, Michoacán	Implicación	-Visitas positivas pero lentas. -Buenas instalaciones en atractivos, pero reducida cantidad de ellos. -Cambios perceptibles en la zona. -Publicidad y conectividad medias y en crecimiento. -No hay datos sobre satisfacción del visitante, ni sobre empleo turístico. -Suficiencia local en la oferta de servicios turísticos.
Centro		
Bernal, Querétaro	Desarrollo	-Cantidad elevada de turistas en temporadas altas. -Mejores instalaciones en atractivos, pero reducida cantidad de ellos -Cambios perceptibles en la zona. -Publicidad media y en crecimiento. -No hay datos sobre satisfacción del visitante. -Conectividad media. -Suficiencia local en la oferta de servicios turísticos.

Fuente: Elaboración propia desde SECTUR (2014b).

TABLA 3.7 CICLO DE VIDA DE PUEBLOS MÁGICOS INSCRITOS EN 2006

Localidad	Fase	Características
Norte		
Todos Santos, Baja California Sur	Desarrollo	-Buena y continua afluencia de turistas. -Mayor porcentaje de turistas extranjeros. -Conservación media de recursos. -Existe inventario de recursos turísticos, pero sin cartera amplia y diversificada de actividades. -Suficiente oferta de servicios turísticos. -Buena conectividad. -Inicia publicidad digital. -Satisfacción regular del visitante.
Pacífico		
Cuitzeo, Michoacán	Desarrollo	-Existe inventario de recursos turísticos y programas de conservación. -Conectividad media. -Suficiente planta de servicios turísticos. -Alto grado de satisfacción del visitante. -Cambios favorables en la imagen urbana.
Centro		
Real de Asientos, Aguascalientes	Implicación	-Buena cantidad de turistas sólo en temporadas altas. -No hay inventario de recursos. -Buen grado de conservación de los atractivos. -Los atractivos se comercializan específicamente y cuentan con instalaciones. -Cambios perceptibles en la apariencia física del lugar.

Capítulo 3. La consolidación turística en los territorios que conforman el Programa
Pueblo Mágicos de México.

		-Comienza a generarse empleo turístico. -Muy limitada oferta de servicios turísticos. -Incipiente conectividad.
--	--	---

Fuente: Elaboración propia desde SECTUR (2014b).

TABLA 3.8 CICLO DE VIDA DE PUEBLOS MÁGICOS INSCRITOS EN 2007

Localidad	Fase	Características
Norte		
Creel, Chihuahua	Desarrollo	-Certificaciones en guianza -Seguridad para el turista. -Prevalecen atractivos naturales. -Suficiente oferta de servicios turísticos. -Publicidad digital -Prácticas de sustentabilidad. -Generación de empleo turístico. -Programas de mejora urbana en proceso. -Aumento de conectividad en proceso.
Golfo		
Mier, Tamaulipas	Implicación	-Existe inventario de atractivos turísticos con poca oferta. -Conservación media de recursos turísticos. -Poca oferta de servicios turísticos. -Poca conectividad. -No hay datos sobre empleo turístico. -No existe publicidad que genere una imagen atrayente del sitio.
Pacífico		
Capulálpam, Oaxaca	Implicación	-Poca estacionalidad, pero con afluencia de visitantes. -Existen atractivos naturales bien conservados. -Conectividad incipiente. -Reducida oferta de servicios turísticos. -Buena seguridad pública. -Prácticas ambientales. -Se genera poco empleo en el sector. -No existe publicidad de alcance.
Centro		
Huamantla, Tlaxcala	Desarrollo	-En temporada alta, afluencia de visitantes nacionales y en menor porcentaje de extranjeros. -Existen recursos de gran atractivo cultural. -Cuenta con buena conectividad terrestre. -Existencia suficiencia de empresas prestadoras de servicios turísticos. -Buena imagen urbana. -Uso de las tecnologías para la publicidad del lugar. -Existe contribución del turismo a la economía local.
Jerez, Zacatecas	Implicación	-Existe suficiente conectividad terrestre. -Abundancia de recursos de tipo cultural, pero sin uso turístico por medio de actividades. -Promoción insuficiente. -Reducida oferta de servicios turísticos y carentes de calidad. -No hay programas de mejora urbana. -Poca seguridad pública. -No existen prácticas sustentables. -Baja estacionalidad.

Fuente: Elaboración propia desde SECTUR (2014b).

TABLA 3.9 CICLO DE VIDA DE PUEBLOS MÁGICOS INSCRITOS EN 2010

Localidad	Fase	Características
Golfo		
Tapijulapa, Tabasco	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> -Llegadas de visitantes positivas pero lentas. -Predominan actividades y atractivos turísticos naturales, sobre actividades y recursos de tipo cultural. -Buena conectividad terrestre pero carente de señalética adecuada. -Estructura turística pequeña, local y escasa, e incongruente con los atractivos que ofrece. -Reducida contribución del turismo al desarrollo económico local. -No existe programa de rehabilitación de imagen urbana. -Generación de artículos promocionales y de difusión.
Sur		
Palizada, Campeche	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> -Llegadas positivas de visitantes. -No está identificada claramente la estacionalidad del destino. -Existencia de un inventario de recursos turísticos. -Reducida oferta de servicios turísticos. -El turismo comienza a ser una opción que contribuye al desarrollo local. -No se identifica el valor de la marca Pueblo Mágico para la localidad. -No existe igualdad de compromiso en la actuación de comunidad y de autoridades.

Fuente: Elaboración propia desde SECTUR (2014b).

TABLA 10. CICLO DE VIDA DE PUEBLOS MÁGICOS INSCRITOS EN 2011

Localidad	Fase	Características
Golfo		
Xico, Veracruz	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> -Llegadas de visitantes nacionales. -Existen inventario de atractivos turísticos. -Conservación media de los atractivos. -Reducida conectividad al lugar. -Reducida oferta de servicios turísticos. -Limitado empleo turístico. -Buen índice de satisfacción del usuario. -Cambios perceptibles en la apariencia física del sitio. -Publicidad digital incipiente.
Pacífico		
San Sebastián del Oeste, Jalisco	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> -Llegadas continuas de visitantes pero reducidas. -El verano es identificado como el periodo de estacionalidad. -Mayor número de atractivos culturales. -No existe información sobre la actividad turística en el desarrollo local. -Suficiente oferta de servicios turísticos básicos. -Reducida conectividad para el acceso al sitio. -Reducida publicidad digital.
Centro		
El Oro, Estado de México	Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> -Visitantes y turistas regionales de estadía corta. -Reducida pero atractiva oferta de recursos turísticos en su inventario. -Suficiente oferta de servicios turísticos básicos y complementarios. -Crecimiento en la calidad de prestación de servicios públicos.

Capítulo 3. La consolidación turística en los territorios que conforman el Programa
Pueblo Mágicos de México.

		<ul style="list-style-type: none"> -Parte de la economía local está ligada al turismo. -Reducida conectividad al destino. -Poca estacionalidad; no identificados los periodos. -No hay publicidad, pero si una marca del lugar. -Para la promoción se utilizan medios impresos, algunas páginas web y redes sociales.
Mineral del Chico, Hidalgo	Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> -Cantidades medias de visitantes de los estados de la región. -Reducida estacionalidad; no identificados los periodos. -Amplitud en la oferta de actividades y atractivos de naturaleza. -Pocos atractivos de tipo cultural en su inventario. -Sólo existe conectividad terrestre. -Suficiente oferta de servicios turísticos básicos. -Parte de la economía está ligada al sector turístico. -Publicidad digital.

Fuente: Elaboración propia desde SECTUR (2014b).

TABLA 11. CICLO DE VIDA DE PUEBLOS MÁGICOS INSCRITOS EN 2012

Localidad	Fase	Características
Norte		
Loreto, Baja California Sur	Consolidación	<ul style="list-style-type: none"> -La cantidad de turistas es mayor al total de la población local en temporadas altas, pero persiste afluencia de visitantes durante el año. -Gran variedad de atractivos culturales y naturales. -Existencia de productos turísticos diferenciados a través de rutas, circuitos y actividades diversas. -El turismo es una de las principales actividades económicas de la localidad. -Amplia oferta de servicios turísticos básicos locales y de cadena, así como de servicios complementarios. -Fuentes abundantes de empleo por el sector turismo. -Cuenta con conectividad marítima, aérea y terrestre. -No existen cambios perceptibles en la transformación de la imagen urbana. -Publicidad digital y de alcance.
Viesca, Coahuila	Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> -Visitantes nacionales de la región centro y norte del país. -Cantidad de turistas mayor al total de la población en temporadas altas. -Oferta atractiva de recursos culturales en alto grado de conservación. -Conectividad terrestre y aérea. -Reducida oferta de servicios turísticos básicos. -Cambios perceptibles en la imagen urbana. -Publicidad en internet.
Batopilas, Chihuahua	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> -Llegadas nacionales y extranjeras positivas pero lentas. -Conservación de recursos de naturaleza. -Alta estacionalidad. -Reducida conectividad terrestre y aérea. -Pocos servicios turísticos básicos y ofrecidos por la población local. -Publicidad en internet. -Imagen urbana reglamentada.
El Rosario, Sinaloa	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> -Llegadas positivas pero lentas. -Poca estacionalidad. -Atractivos turísticos de tipo cultural. -Conectividad reducida. -Prestación de servicios turísticos por los residentes.

Desarrollo Turístico en los Pueblos Mágicos de México.

		<ul style="list-style-type: none"> -Publicidad incipiente. -Imagen urbana reglamentada.
Pacífico		
Tacámbaro, Michoacán	Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> -Llegadas de visitantes positivas y en aumento pero lentas. -Buena oferta de atractivos de naturaleza con mejores instalaciones. -Reducida oferta de servicios turísticos, ofrecidos por los residentes. -Accesos para conectividad terrestre en mejora y cercanía de terminales para conectividad aérea. -Publicidad digital en impulso. -Imagen urbana reglamentada.
Jala, Nayarit	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> -Baja estacionalidad. -Llegadas positivas pero lentas. -Suficiencia de atractivos turísticos, pero carentes de actividades. -Casi nula oferta de servicios turísticos básicos. -Reducida conectividad terrestre. -No existen datos sobre empleo turístico. -Publicidad en internet. -No existe reglamentación urbana.
Centro		
Metepec, Estado de México	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> -Visitantes y turistas de estadía muy corta. -Reducida oferta de recursos turísticos. -Suficiente oferta de servicios turísticos de alimentación y transporte. -Calidad en la prestación de servicios públicos. -Buena conectividad al destino. -No hay estacionalidad -Imagen urbana reglamentada. -Portales de internet.
Mineral de Pozos, Guanajuato	Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> -La cantidad de turistas es mayor al total de la población local, en temporadas altas. -Reducida pero atractiva oferta de recursos. -El turismo contribuye a la economía local. -Suficiente oferta de servicios turísticos básicos. -Existe conectividad terrestre. -Publicidad en internet. -Imagen urbana reglamentada.
Salvatierra, Guanajuato	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> -Visitantes locales y regionales. -Suficiente oferta de atractivos turísticos -Existe conectividad terrestre. -Calidad en la prestación de servicios públicos. -Poca oferta de servicios turísticos básicos. -No hay publicidad de alcance. -El turismo genera poco empleo.
Yuriria, Guanajuato	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> -Existe afluencia de visitantes nacionales y pocos extranjeros. -Suficiente oferta de atractivos culturales y naturales. -Conectividad terrestre reducida. -No hay publicidad de alcance. -Reducida oferta de servicios turísticos básicos. -Poco empleo en el sector turismo. -No hay reglamentación para imagen urbana.
Chignahuapan, Puebla	Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> -Llegada de visitantes mayor a la población en temporadas altas. -Pocas semanas de estacionalidad pero continuas en el segundo semestre del año. -Riqueza de atractivos culturales y naturales.

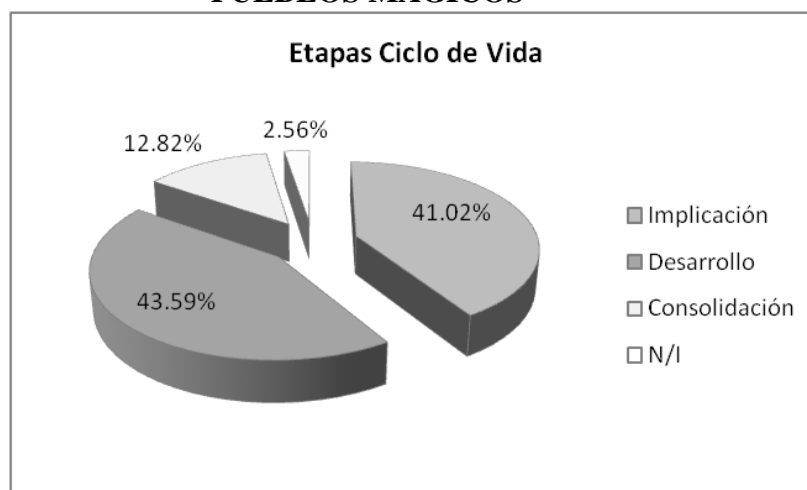
Capítulo 3. La consolidación turística en los territorios que conforman el Programa Pueblo Mágicos de México.

		<ul style="list-style-type: none"> -Generación de pocos productos turísticos. -Crece la contribución del turismo a la economía local. -Prestación amplia de servicios turísticos básicos por empresas locales. -Buena conectividad terrestre. -Publicidad digital incipiente. -Imagen urbana reglamentada.
Xicotepec, Puebla	Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> -Llegada de visitantes nacionales un poco mayor que el total de la población. -Poca estacionalidad. -Suficiencia en atractivos culturales y amplitud en la oferta de atractivos naturales en estado medio de conservación. -Se han generado algunos productos turísticos. -Oferta de servicios turísticos básicos locales y mejora en sus instalaciones. -Se considera que el turismo contribuye a la economía local. -Imagen urbana reglamentada. -Publicidad digital incipiente.
Tequisquiapan, Querétaro	Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> -Llegada de visitantes nacionales igual o mayor que el total de la población. -Estacionalidad en casi la mitad del año. -Riqueza cultural atractiva complementada con algunos recursos de tipo natural, con alto grado de conservación. -Amplia oferta de empresas prestadoras de servicios turísticos básicos y complementarios, destacando las empresas locales. -Sólo existe conectividad terrestre. -La actividad turística genera un porcentaje medio alto de empleo. -Imagen urbana reglamentada. -Publicidad en internet.
Nochistlán, Zacatecas	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> -Estacionalidad baja. -Llegada positivas de visitantes pero muy lentas. -Suficiencia en recursos de tipo natural. Pocos atractivos culturales en estado medio de conservación. -No hay un uso activo de los recursos turísticos. -Sólo existe conectividad terrestre, pero es buena. -Dispone de buena prestación de servicios públicos. -Escasa oferta de servicios turísticos y de mala calidad. -Falta profesionalización en la prestación de servicios. -Cambios perceptibles en la apariencia física del lugar. -Promoción del destino prácticamente nula.
Sur		
Chiapa de Corzo, Chiapas	Consolidación	<ul style="list-style-type: none"> -Alta afluencia de visitantes y alta estacionalidad en el año. -Existencia de riqueza turística natural y cultural de gran atractivo. -Conformación de productos turísticos como rutas o circuitos -Estado alto de conservación de sus recursos culturales. -Existen empresas turísticas locales y de cadena. -Suficiencia de servicios públicos. -Existe conectividad aérea y terrestre. -Existe reglamentación urbana. -Publicidad digital y de alcance. -Alto grado de satisfacción del visitante.

Fuente: Elaboración propia desde SECTUR (2014b)

Una vez identificadas las características de la fase del ciclo de vida de cada localidad muestreada, se exponen las Figuras 3.2 y 33. en las cuales se presenta un análisis concentrado de la preponderancia de dichas fases en las localidades examinadas y cómo se presenta también la situación de estas etapas por región. Al analizar el ciclo vida en la muestra, se observa (Figura 3.2) que la fase de desarrollo es la que se presenta en mayor porcentaje (43,59%), seguida con una diferencia de poco más de dos puntos por las localidades que se encuentran en fase de implicación (41,02%). La etapa de consolidación se presenta sólo en cinco localidades, lo que representa un porcentaje tres veces menor, aproximadamente, a los porcentajes obtenidos para las otras dos etapas (12,82%). Se observa también en la Figura 3.2 un porcentaje pequeño (2,56%) correspondiente a una localidad de la muestra de la cual no se pudo identificar su etapa de vida, por no contar con la suficiente información para ello.

FIGURA 3.2 PORCENTAJES DE LAS FASES DEL CICLO DE VIDA EN LOS PUEBLOS MÁGICOS

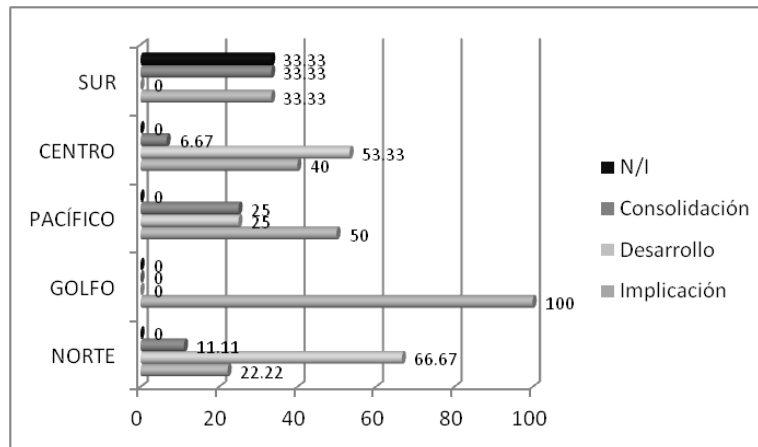


Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al análisis realizado por región (Figura 3.3), los resultados exhiben que cuatro de las cinco regiones presentan localidades en etapa de consolidación, siendo la Región Pacífico la que muestra un mayor porcentaje (25%). Las Regiones Centro y Norte tienen porcentajes en un rango del 53,33% al 66,67% de poblaciones en etapa de desarrollo y, en lo referente a la fase de implicación, todas las regiones presentan poblaciones en esta etapa en distintos porcentajes: bajos (22,22% y 33,33%), medios (40% y 50%) y altos

(100%), siendo la Región Golfo la que presenta el porcentaje mayor, ya que sus tres poblaciones de la muestra así lo exhiben.

FIGURA 3.3 CICLO DE VIDA DE LOS PUEBLOS MÁGICOS POR REGIONES



Fuente: Elaboración propia.

3.4.2 Estrategias competitivas en Pueblos Mágicos consolidados

Para dar continuidad al propósito de este estudio, se presentan en la Tabla 3.12 las localidades identificadas en fase de consolidación y las estrategias que han desarrollado para alcanzar esta etapa, tratando de lograr con ellas una competitividad en evolución que les otorgue posicionamiento y beneficios de diversa índole como destinos turísticos. En esta misma tabla se indican las dimensiones o factores, señalados en el apartado de la metodología del estudio, con los cuales tienen relación cada una de estas estrategias.

TABLA 3.12 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE PUEBLOS MÁGICOS CONSOLIDADOS

PUEBLO MÁGICO	ESTRATEGIAS	DIMENSIÓN, FACTOR O ÁMBITO
Loreto, Baja California Sur Región Norte Año de Inscripción: 2012	-Medición de índices de satisfacción del usuario para planificación y toma de decisiones.	- Consumidores
	-Concentración de capital humano capacitado como fuerza laboral que brinde servicios de calidad.	-Factor humano
	-Vinculación con instituciones de educación superior para investigación sobre prevención social y seguridad local.	-Investigación y Gestión
	-Creación de productos turísticos diferenciados mediante el aprovechamiento de la riqueza de atractivos culturales y naturales del lugar.	-Atractivos esenciales
	-Uso práctico de la tecnología para promoción efectiva y de alcance y para generar otros canales de distribución.	-Tecnología y Marketing Mix
	-Delineación de planes estratégicos y operativos para potencializar el turismo.	-Gestión
Pátzcuaro, Michoacán	-Ampliación de infraestructura vial, estacionamientos y sanitarios.	-Recursos de soporte y Gestión
	-Brindar subsidios para acciones de capacitación, consultoría y	-Factor humano

Desarrollo Turístico en los Pueblos Mágicos de México.

Región Pacífico Año de Inscripción: 2002	certificación en empresas turísticas del destino.	
	-Modernización de áreas adecuadas y necesarias para el desarrollo del turismo.	-Recursos de soporte
	-Rescate, restauración y mantenimiento permanente de edificios antiguos como atractivos culturales.	- Atractivos esenciales, Recursos de soporte y Sostenibilidad.
	-Vinculación entre dependencias gubernamentales para obtención de presupuesto para promoción y para proyectos de señalética.	-Gestión y Marketing Mix
Taxco, Guerrero	-Mejoramiento de imagen urbana y espacios públicos.	-Recursos de soporte
	-Regularización del comercio semifijo y ambulante.	-Gestión
Región Pacífico Año de Inscripción: 2002	-Desarrollo de programas de conservación, rehabilitación y equipamiento de sitios de interés turístico.	-Atractivos esenciales, Recursos de soporte y Sostenibilidad.
	-Rehabilitación, infraestructura, equipamiento y apoyo a sistemas y materiales de información turística.	-Tecnología, Recursos de soporte, Marketing Mix
	-Rescate y puesta en valor del patrimonio.	-Atractivos esenciales, Recursos de soporte y Sostenibilidad.
	-Desarrollo de productos por innovación y diferenciación.	-Atractivos esenciales, Gestión y Marketing Mix
Dolores Hidalgo, Guanajuato Región Centro Año de Inscripción: 2002	-Mejora y unificación de imagen urbana.	-Recursos de soporte y Gestión.
	-Desarrollo y mejora de infraestructura pública por etapas.	
	-Regularización del comercio semifijo y ambulante.	
	-Desarrollo de nuevos productos por diferenciación y diversificación.	-Atractivos esenciales y Marketing Mix
	-Vinculación entre dependencias gubernamentales para implementar proyectos de señalética.	-Gestión
	-Desarrollo de programas de conservación, rehabilitación y equipamiento de sitios de interés turístico.	-Atractivos esenciales, Recursos de soporte y Sostenibilidad.
	-Generación de proyectos efectivos de promoción y comercialización del destino.	-Investigación y Marketing Mix
-Participación incluyente de la ciudadanía en desarrollo de propuestas de productos turísticos. -Generación de ideas para nuevos negocios PyMES. -Desarrollo por etapas de programas de cultura turística.	-Gestión y Factor humano	
Chiapa de Corzo, Chiapas Región Sur Año de Inscripción: 2012	-Unificación y mejora de imagen urbana y mejoramiento de espacios públicos por etapas.	-Recursos de soporte y Gestión
	-Desarrollo de inversión en infraestructura para servicios públicos.	-Recursos de soporte
	-Rescate y puesta en valor del patrimonio.	-Atractivos esenciales, Recursos de soporte y Sostenibilidad.
	-Desarrollo de productos por innovación y diferenciación.	-Atractivos esenciales, Gestión y Marketing Mix
	-Capacitación de guías de turistas.	-Factor humano
	-Desarrollo paulatino de programas de cultura turística.	-Gestión y Factor humano

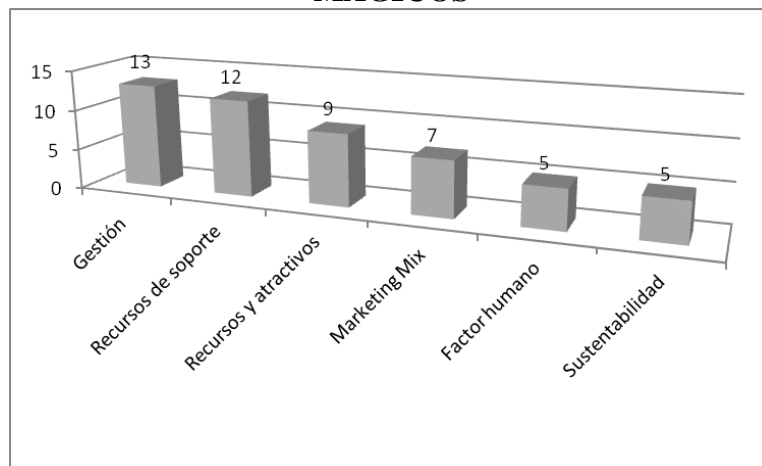
Fuente: Elaboración propia desde SECTUR (2014b).

Los resultados de la Tabla 3.12 presentan un total de 33 estrategias identificadas en los cinco Pueblos Mágicos en etapa de consolidación. Algunas de éstas se refieren al

mismo factor competitivo, sólo presentando diferencias, de un destino a otro, en su planteamiento.

La Figura 3.4 presenta las dimensiones o ámbitos en los que mayormente se ha centrado la creación de estrategias para estos Pueblos Mágicos, pudiéndose observar que las dimensiones que destacan en orden de importancia por la cantidad de estrategias desarrolladas en ellas son: Gestión con un total de 13 estrategias, Recursos de soporte, con 12, Recursos y atractivos esenciales, con 9, Marketing Mix, con 7 y en igualdad de cantidad, con 5, los ámbitos de Factor Humano y Sostenibilidad.

FIGURA 3.4 ÁMBITOS DE COMPETITIVIDAD RELEVANTES EN EL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS EN LA CONSOLIDACIÓN DE PUEBLOS MÁGICOS



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados analizados permiten realizar algunas reflexiones como puntos de discusión. Establecer la evolución del ciclo de vida de un destino turístico requiere de la determinación de características muy concretas que faciliten la objetividad para apuntar las etapas que éste va teniendo a lo largo de su existencia.

El conocer la prosperidad turística de un destino a través de las llegadas de visitantes por períodos (Butler, 1980) es, en el presente, sólo un punto de partida para determinar en qué grado avanza dicho destino, ya que, en la actualidad, existe detrás de esa cantidad de viajeros que arriban al lugar y de esa bonanza turística del sitio, una dinámica integral de las peculiaridades que forman parte de los componentes de un destino turístico (Valls, 2004), la cual va a influir en la decisión de elegir tal o cual destino y, en

consecuencia, influirá también en el incremento de la llegada de visitantes e, incluso, en la fidelización de los que ya conocen el lugar.

Un destino turístico irá creciendo y fortaleciéndose en su existir en la medida en que desarrolle estrategias y condiciones propicias para ser competitivo y enfrentarse a su competencia real o potencial. La llegada de visitantes a un destino turístico está respaldada por la competitividad que éste posee, es decir, por la productividad (Porter, 2003) con que ha sabido utilizar sus recursos y por el valor añadido (Ritchie y Crouch, 2000) que ha sido capaz de crear para responder con calidad a las necesidades de los demandantes, a diferencia de otros destinos que también pudieron haberlo hecho.

Esa productividad y ese valor añadido pueden introducirse y afianzarse a partir de la generación de estrategias que permitan vigorizar diversos aspectos que marcan la diferencia entre uno y otro lugar. No deben ser estrategias improvisadas, sino diseñadas tomando como referencia la variada cantidad de modelos de competitividad que señalan justamente los factores sobre los cuales necesariamente deben apuntar los esfuerzos de crecimiento que induzcan al desarrollo y a la consolidación de un destino turístico.

Dado que la muestra fue determinada con un nivel de confianza del 90%, las inferencias que de ella se hagan sobre la población, tendrán ese mismo nivel de confianza.

3.5 CONCLUSIONES

Muchos destinos son gestionados bajo la ausencia de planes y programas, en los que siquiera se plasme la mínima directriz de actuación que lleve a generar una vida “saludable” para la población dentro del ámbito turístico.

Son ya más de una centena de localidades que han recibido el nombramiento Pueblo Mágico y buscar proyectarlas bajo el nombre de esta marca implica contar con una gestión apoyada en una planificación que tenga en cuenta la fuerte tendencia actual de la competitividad, la cual impactará en el curso de vida de cada una de ellas.

Este estudio tuvo como propósito principal identificar la fase del ciclo de vida en la que se encuentran las localidades inscritas en este programa regional. Los Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad Turística de los Pueblos Mágicos, aportaron información

valiosa que permitió delimitar con mayor acierto las características de cada localidad y determinar con la mejor objetividad posible su trayectoria de vida en el campo del turismo.

Ciertamente, los resultados permiten ver cómo localidades que aún no han cumplido siquiera cinco años de adscripción al programa, ya han alcanzado una etapa de consolidación que buscan mantener y a la cual han llegado en poco tiempo por la implementación de estrategias diseñadas en torno a factores clave que influyen en el éxito y posicionamiento de ese territorio como destino turístico. Lo mismo ha sucedido con algunos territorios que recibieron su nombramiento en los inicios de este programa regional; son localidades que, teniendo casi quince años con el nombramiento como Pueblos Mágicos, no se han detenido en su crecimiento y han buscado aquellas estrategias que les permitan sobresalir, ya no sólo entre la competencia, cada vez mayor, con poblaciones del mismo programa, sino con destinos de otro tipo, pero cercanos a ellas.

Por tanto, la hipótesis propuesta para esta investigación se ha comprobado, al llegar a establecerse que localidades identificadas en una fase de consolidación dentro de su ciclo de vida, tienen documentadas e implementadas varias estrategias relativas a diversos ámbitos de competitividad, que les han permitido responder a las expectativas del turista y mantenerse en la oferta del mercado nacional turístico.

3.6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrades, L., Sánchez, M. y Pulido, J.I. (2013): Differentiating Competitiveness through Tourism Image Assessment: An Application to Andalusia (Spain), *Journal of Travel Research*, 52(1), 68-81.
- Amaya, C.M., Conde, E.M. y Covarrubias, R. (2008). La competitividad turística: imperativo para Manzanillo, Colima, *Teoría y Praxis*, 5, 17-32.
- Ávila, R. y Barrado, D. A. (2005). Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión. *Cuadernos de Turismo*, 15, 27-44.
- Blanke, J. y Chiesa, T. (2007). *Índice de Competitividad en Viajes y Turismo*. Ginebra: Foro Económico Mundial.

- Bosch, R. (1998). *Turismo y Medio Ambiente*. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future, *Tourism Management*, 21, 97-116.
- Butler, R. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources, *The Canadian Geographer*, Vol.24, 5-12.
- Covarrubias, R., Vargas, A. y Rodríguez, I.M. (2010): Satisfacción de residentes con el desarrollo de la actividad turística en los pueblos mágicos de México: un indicador de competitividad. Casos de Comala en Colima y de Real de Asientos en Aguascalientes, *Gestión Turística*, 14, 33-54.
- Crouch, G. I. y Ritchie E, J. B. (1999). Tourism, Competitiveness and Societal Prosperity, *Journal of Business Research*, 44, 137-152.
- Digance, J. (1996). Life Cycle Model, *Research Notes and Reports*, 452-456.
- Dwyer, L., Forsyth, P. y Rao, P. (2000). The price competitiveness of travel and tourism: a comparison of 19 destinations. *Tourism Management*, 21, 9-22.
- Dwyer, L. y Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: determinants and indicators, *Current Issues in Tourism*, 5(6), 369-414.
- Ekinci, Y. y Hosany, S. (2006). Destination Personality: an application of brand personality to tourism destination. *Journal of Travel Research*, 45, 127-140.
- Enright, M. J. y Newton, J. (2005). Determinants of Tourism Destination Competitiveness in Asia Pacific: Comprehensiveness and Universality, *Journal of Travel Research*, 43, 339-350.
- García, J. (2011). Cuenca: un destino turístico consolidado, *Cuadernos de Turismo*, 27, 403-418.
- García, J. y Pulido, J. I. (2015): Creacity, una propuesta de índice para medir la creatividad turística. Aplicación en tres destinos urbano-culturales españoles, *Revista de Estudios Regionales*, 103, 69-108
- Genest, J. y Legg, D. (2003). *Premier-ranked tourist destinations: development of a framework for analysis and its self-guided workbook*. Ontario: Turismo del Gobierno de Canadá.

- Gonçalves-Gândara, J.M., Domareski, T., Chim, A. y Biz, A. (2013). El ciclo de vida y el posicionamiento competitivo de los productos turísticos de Foz de Iguazu desde la perspectiva de los actores locales, *Investigaciones Turísticas*, Vol. 6, 1-26.
- González, R.C. y Mendieta, M.D. (2009). Reflexiones sobre la Conceptualización de la Competitividad de Destinos Turísticos. *Cuadernos de Turismo*, 23, 111-128.
- Ibáñez, R. (2011). Diagnóstico de la calidad y competitividad del sector turístico en México. *Cuadernos de Turismo*, 28, 121-143.
- Jiménez, P. y Aquino, F.K. (2012). Propuesta de un modelo de competitividad de destinos turísticos, *Estudios y Perspectivas en Turismo*, Vol. 21 (4), 977-995.
- Jiménez, M.H. (2006). Modelo de competitividad empresarial, *Umbral Científico*, 9, 115-125.
- Kotler, P. (1994). *Mercadotecnia de localidades*. México: Diana Editores.
- Loredo, J. L. (2012). Pueblos Mágicos: entre el simulacro y la realidad, *Revista de Arquitectura, Urbanismo y Ciencias Sociales*, Vol. III (1), 1-19.
- Mazaro, R. (2007). Factores determinantes de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad, *Observatorio de Innovación de Turismo*, Vol. 2 (1), 1-16.
- Mazaro, R. y Varzin, G. (2008). Modelos de competitividad de destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad, *Revista de Administración Contemporánea*, Vol. XII (3), 789-809.
- Montaño, A., Pérez, J.C. y De la O, V. (2014). Reposicionamiento para destinos turísticos consolidados: el caso de Los Cabos, México, *Cuadernos de Turismo*, 33, 271-295.
- Muñoz, A. (2002). La Imagen de un Destino Turístico: Concepto e Instrumentalización. Una Aproximación a la Comunicación como Instrumento de Política, *BURJC Digital*, 1-48. Disponible en <http://hdl.handle.net/10115/2806>
- OMT, (2016). *Barómetro OMT del turismo mundial*. Madrid: Organización Mundial del Turismo. Vol. 14. Disponible en <http://mkt.unwto.org/barometer/may-2016-volume-14>
- Oreja, J. R., Parra, E. y Yanes, V. (2008). The sustainability of island destination: Tourism area life cycle and teleological perspectives, the case of Tenerife, *Tourism Management*, 29, 53-65.

- Oyarzún, E. y Szmulewicz, P. (2009). Fortalecimiento de los Destinos Turísticos, *Gestión Turística*, Vol. 1(4), 93-102.
- Pedro, A. (2015). El reto de la competitividad y sostenibilidad para los destinos turísticos, *Innovación más Desarrollo*, Vol. IV (7), 32-62.
- Pérez, C. y Páez, A. I. (2014). El turismo de eventos y reuniones en destinos turísticos maduros: Un pilar para la reconversión del producto turístico de Puerto de la Cruz (Tenerife), *Investigaciones Turísticas*, 7, 102-135.
- Pike, S. (2009). Destination brand positions of a competitive set of near-home destinations, *Tourism Management*, 30, 857-866.
- Porter, M.E. (1980). *Estrategia competitiva*. México: CECOSA.
- Porter, M.E. (1990). The Competitive Advantage of Nations, *Harvard Business Review*, march/april, 71-91.
- Porter, M.E. (2003). *Ser Competitivo*. Madrid: DEUSTO Ediciones.
- Puccio, H. y Grana, N. (2008). La innovación como requisito para la competitividad turística. *Gestión Turística*, 10, 59-76.
- Ritchie, J.R.B. y Crouch, G.I. (2000). The competitive destination: A sustainability perspective. *Tourism Management*, 21, 1-7.
- Ritchie, J.R.B. y Crouch, G.I. (2003). *The competitive destination*. Wallingford: CAB International Publishing.
- Rodríguez, I.M. y Pulido, J.I. (2010): Factores condicionantes de la sostenibilidad como una dimensión estratégica del desarrollo turístico mexicano, *Cuadernos de Turismo*, 25, 125-146.
- SECTUR, (2001). *Pueblos Mágicos. Reglas de Operación*. México: Secretaría de Turismo.
- SECTUR, (2014a). *Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos Generales para la incorporación y permanencia al Programa Pueblos Mágicos*. México: Secretaría de Turismo. Diario Oficial de la Federación.
- SECTUR, (2014b). *Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los Pueblos Mágicos*. México: Secretaría de Turismo. Disponibles en <http://www.sectur.gob.mx/pueblos-magicos> (Último acceso: 30 de noviembre, 2016).

- SEGOB (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*. México: Secretaría de Gobernación. Disponible en <http://pnd.gob.mx/> (Último acceso: 11 de octubre de 2016)
- Shaadi, R.M., Pulido, J.I. y Rodríguez, I.M. (2017): El producto turístico en los Pueblos Mágicos de México. Un análisis crítico de sus componentes, *Revista de Estudios Regionales*.
- Soares, J., Gândara, J. e Ivars, J. (2012). Indicadores para analizar la evolución del ciclo de vida de los destinos turísticos litorales. *Investigaciones Turísticas*, 3, 19-38.
- Valls, J. (2004). *Gestión de destinos turísticos sostenibles*. España: ESIC, Gestión 2000.
- Velázquez, M. A. (2013). La formulación de las políticas públicas de turismo en México. El caso del programa federal “Pueblos Mágicos” 2001-2012, *Diálogos Latinoamericanos*, 21, 89-110.
- Vera, J.F. (1994). El modelo turístico del Mediterráneo español: agotamiento y estrategias de reestructuración, *Papers de Turisme*, 14-15, 131-148.
- Vera, J.F. y Baños, C. J. (2010). Renovación y reestructuración de los destinos turísticos consolidados del litoral: las prácticas recreativas en la evolución del espacio turístico, *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 53, 329-353.

CAPÍTULO 4

La dinámica relacional de los actores involucrados en la gestión del producto turístico Pueblo Mágico (México)

LA DINÁMICA RELACIONAL DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS EN LA GESTIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO PUEBLO MÁGICO (MÉXICO)

AUTORES:

ROSA MARÍA ANGÉLICA SHAADI RODRÍGUEZ

Universidad Autónoma de Aguascalientes

JUAN IGNACIO PULIDO FERNÁNDEZ

Universidad de Jaén

ISMAEL MANUEL RODRÍGUEZ HERRERA

Universidad Autónoma de Aguascalientes

RESUMEN

El presente estudio de tipo exploratorio realiza la aplicación de conceptos de la teoría de las partes interesadas y técnicas del análisis de redes a localidades ubicadas en distintas fases del ciclo de vida e incorporadas al Programa Pueblos Mágicos de México, con la finalidad de identificar a los actores que participan en la gestión de estos destinos que forman parte de la oferta turística diversificada de México.

Resulta de gran importancia y ayuda el conocimiento sobre las relaciones de colaboración y cooperación que surjan entre las personas que se encuentran involucradas en la gestión de la actividad turística que, desde el surgimiento de este programa, ha venido a cobrar relevancia para el desarrollo de comunidades pequeñas o emergentes dentro del turismo.

Los resultados obtenidos mediante el tratamiento de los datos e información recabados muestran una contextualización de la dinámica que guarda la relación entre actores y que puede o no favorecer el desarrollo turístico de estas localidades con el nombramiento Pueblo Mágico.

Palabras clave: gestión de destinos, partes interesadas, análisis de redes, Programa Pueblos Mágicos, ciclo de vida.

ABSTRACT

This exploratory study uses the concepts of stakeholder theory and techniques of network analysis to localities located in different phases of the life cycle and incorporated into the Program called Magical Towns of Mexico, in order to identify the actors involved in the management of these destinations that are part of the diversified tourism offer of Mexico.

It is of great importance and help the knowledge about the relationships of collaboration and cooperation that arise between the people who are involved in the management of the tourist activity that, since the emergence of this program, has come to take relevance for the development of small or emerging communities within tourism.

The results obtained through the treatment of data and information collected, show a contextualization of the dynamics that keeps the relationship between actors and that may or may not, favors the tourist development of these localities with the appointment of Magic Town.

Key Words: Management of destinations, stakeholders, network analysis, Magic Towns Program, life cycle.

4.1 INTRODUCCIÓN

El turismo ha sido utilizado como motor de crecimiento y desarrollo económico en diversas comunidades y naciones desde las últimas décadas del siglo XX hasta la actualidad, o como medio para motivar la conservación y uso sustentable de su patrimonio natural y cultural, o como mecanismo de fortalecimiento en los procesos de socialización de sus pobladores.

Lo anterior ha originado interés en esos sitios, para que el uso del turismo en cualquiera de los esquemas mencionados tenga como base la generación de un producto turístico eficiente que, al amparo de estrategias competitivas, le otorguen al lugar un posicionamiento y una consolidación como destino turístico.

Pero, debe considerarse que la creación de un producto que provea al turista (...) “ya no sólo la satisfacción de necesidades o motivaciones diversas, sino que, además, le aporten un modo diferente de vivir su viaje, una práctica distinta de enfocar su desplazamiento” (Shaadi, R.M., Pulido y Rodríguez, 2017a:6), es fruto de la gestión efectiva de un destino.

El hecho de que un destino posea una serie de elementos que actúen como oferta del lugar, no garantiza que su utilización en conjunto como un producto esté amparada por una gestión en la que los actores involucrados mantengan una relación de colaboración continua y participación eficiente en la realización de sus correspondientes funciones para lograr el éxito del destino. Merinero y Pulido (2009: 173), señalan que “el conocimiento sobre los actores turísticos del territorio y sus relaciones es un elemento básico para la gestión activa de cualquier destino turístico, pues éstos tienen una importancia especial en las estrategias y las acciones que deben emprenderse para adaptarse a las nuevas condiciones del contexto (...)”.

Desde su implementación, en 2001, el Programa Pueblos Mágicos de México ha buscado diversificar la oferta de destinos turísticos del país, proyectando como una tipología diferenciada de éstos a aquellas localidades que, por su singularidad, poseen (...) “una personalidad -magia- distintiva, susceptible de ser promovida en una perspectiva turística y que pretende, como resultado final, una mejora de las condiciones de vida de los habitantes de estas comunidades” (Madrid, 2014:198).

Siendo entonces localidades ubicadas en territorios pequeños, algunas de municipalidad rural u otras de tipo semiurbano, y que comenzaron la aventura de ofrecer sus tradiciones, su historia, sus actividades cotidianas, su especial y original forma de utilizar sus recursos culturales y naturales, para adentrarse en el campo del turismo, es importante tener en cuenta que su gestión debe estar basada en labores de una planificación efectiva, flexible y participativa, la cual estará en manos de variados agentes pertenecientes al sector público y al sector privado y entre quienes debe constar la consciencia del “alto grado de interdependencia que existe entre ellos y con el medio ambiente que les rodea” (Jamal y Getz, 1995:196), dadas las características de estas localidades, de manera que no se pierda el interés por obtener resultados satisfactorios basados en la cooperación, ya que “el desarrollo turístico integrado depende de la capacidad para establecer y mantener redes de colaboración entre los diferentes integrantes y agentes que forman parte en mayor o menor medida y con mayor o menor grado de responsabilidad, de una realidad tan compleja como es un destino turístico” (Ávila y Barrado, 2005:37).

En base a lo anterior, se plantea como hipótesis de trabajo para este estudio la siguiente: “Las relaciones de los actores involucrados en la gestión del producto turístico Pueblo Mágico existen e influyen en la determinación de la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el destino”.

Por tanto, el objetivo que rige esta investigación es identificar a los actores que intervienen en la gestión del producto turístico Pueblo Mágico, evaluando cómo se presentan las relaciones entre ellos como determinantes de su etapa de ciclo de vida.

4.2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

La dinámica relacional de quienes participan en la conducción de sitios con potencialidad y uso turístico, guarda relación con diversos conceptos teórico-prácticos sobre los cuales la revisión de la literatura ha permitido identificar distintas investigaciones.

Diversos estudios señalan la importancia que tiene para un destino elaborar productos turísticos que proporcionen al visitante satisfacción y prácticas que motiven su lealtad o interés por el descubrimiento (Dahles, 1998; Enright y Newton, 2005; García, 2005; Kim, 2014; Machado y Hernández, 2008; Meler y Ruzic, 1999). Otros estudios identifican lo que dichos destinos deben desarrollar para ofrecer al mercado productos turísticos de calidad, con lo cual puedan lograr competitividad (Ávila y Barrado, 2005; Dwyer y Kim, 2003; Enright y Newton, 2005; Lillo, Ramón y Sevilla, 2007) ya sea en el plano nacional o en el internacional. De hecho, tal como señalan Shaadi, R.M., *et al.* (2017a:8) (...) “la relación competitividad-destinos turísticos hace alusión a la necesidad que éstos tienen de contar con un producto para ofertar, de manera que puedan comenzar a escalar los peldaños de la competitividad y de la permanencia en el mercado”.

Como señala Rivera (2015) “el destino turístico, en sí, es considerado un producto global, ya que está conformado de atractivos y actividades de componente turístico-recreativo” además de la existencia de otros elementos que contribuyen a una estadia y accesibilidad al destino.

La globalidad que presenta el destino, como producto, demanda una organización en la que se utilicen “metodologías y procesos de planificación” (Ávila y Barrado, 2005:27) que permitan hacer frente a (...) “la complejidad que conlleva el camino hacia el desarrollo” (Gómez Nieves, 2012:77).

En ocasiones, la planificación surge de manera espontánea ante la aparición de algo nuevo (Pulido y Cárdenas, 2011), sin tener en cuenta el enfoque sistémico del turismo orientado hacia un desarrollo local (Capece, 2009 en Wallingre y Villar, 2009; Jamal y Getz, 1995; Wallingre, 2013).

Una planificación previa que fructifique en la instauración de productos (Pulido y Cárdenas, 2011) dará pie al tipo de turismo a desarrollar en el destino (Forbord, Schermer y Griebmair, 2012; Niding, Rivero y Zamudio, 2001) afianzando con acciones concretas el

uso de sus recursos turísticos actuales (Popovich y Toselli, 2006) y conjugando con ello su identidad y originalidad (Capece, 2009 en Wallingre y Villar, 2009; Wallingre, 2009 en Wallingre y Villar, 2009).

Algunos estudios relacionan los aspectos de planificación y gestión, a través de la gobernanza, la cual se conceptualiza o consiste en propiciar una interrelación entre los actores implicados basada en condiciones adecuadas que permitan una coordinación sostenida y una participación comprometida con los fines propuestos, por tanto, “la gobernanza encuentra su espacio de argumentación dentro del análisis sobre la participación de los agentes interesados para la consecución de metas compartidas en turismo” (Queiroz y Rastrollo, 2015:47).

Pulido y Pulido (2014:685) señalan, en referencia a este término, que ha ido cobrando importancia debido a que “la creciente complejidad de las relaciones entre los diferentes tipos de actores implicados en la gestión de un destino exige generar un marco consistente que facilite la negociación, discusión y cooperación de todos ellos para la consecución de los objetivos establecidos”.

Cada destino tiene su propia particularidad y ésta debe ser considerada para concebir un modelo de gestión propiciado por una planificación conveniente y por una gobernanza que favorezca una “vinculación efectiva entre las partes interesadas” (Vázquez, 2014:147), de manera que sea posible, por un lado, sobrellevar la situación de competitividad a la que todo lugar turístico se enfrenta en la actualidad y, por otro, provocar un desarrollo saludable en su ciclo de vida (Soares, Gandara e Ivars, 2012), que lleve al destino a una dinámica de cambio en la que se genere su consolidación (García, 2011; Montaña, Pérez y De la O, 2014; Sheldon y Abenoja, 2001) y una condición de posicionamiento.

La importancia de que todos los sectores y agentes implicados en la gestión de un destino turístico colaboren e interaccionen entre sí para facilitar el movimiento sistémico del destino (Sheenan y Ritchie, 2008 en Muñoz, 2012), con la finalidad de lograr objetivos de crecimiento y desarrollo turístico, necesita, a su vez, de una gestión del proceso de participación de las partes interesadas sustentada en un liderazgo efectivo (Arcarons y Capellá, 2010; Waligo, Clarke y Hawkins, 2013).

Otras investigaciones han surgido, acerca de enfoques y teorías sobre las partes interesadas: la identificación de actores, de sus intereses y diferencias (García, Gómez y Molina, 2012; Pulido, 2010), de las formas en que se despliegan sus relaciones (Merinero, 2011; Merinero y Pulido 2009), de su sensibilización hacia la cooperación y participación apropiada ante las circunstancias que impliquen diversas tareas (Arnaboldi y Spiller, 2011), para una gestión estratégica del destino (Freeman y McVea, 2001).

La gestión de las partes interesadas puede llegar a constituirse en un modelo de planificación (Muñoz, 2012; Sautter y Leisen, 1999), o en el punto de partida para una productividad turística que lleve al desarrollo socioeconómico de la población local (Aas, Ladkin, Fletcher, 2005; Beritelli 2011; Merinero, 2008; Merinero y Pulido, 2009; Popovich y Toselli, 2006).

Otros estudios se han centrado más en manifestar cómo las múltiples relaciones (Shaadi, L., Pulido y Rodríguez, 2017; Vargas y Rodríguez, 2012; Vargas y Rodríguez, 2014) que pueden darse entre actores o grupos involucrados en diversas actividades socioeconómicas (Requena, 2003), y en distintos ámbitos (Beritelli y Laesser, 2011; Maya, 2016; Prat y Cánoves, 2014), conforman una o varias redes de participación interorganizacional (Cruz y Pulido, 2012) que pueden ser examinadas bajo la óptica del análisis de redes, la cual está tomando impulso como una metodología que, aunque tuvo sus inicios en la sociología, permite la utilización de (...) “técnicas novedosas en el estudio del turismo, mediante la aplicación del análisis estructural de las relaciones y el análisis del contenido de dichas relaciones” (Merinero y Pulido, 2009:173).

4.2.1 La gestión de destinos y productos turísticos

La concepción de producto turístico es variada y, en ocasiones, confusa, ya que, para muchos, un atractivo turístico suele ser ya un producto en sí mismo o, por el contrario, un lugar que cuenta con oferta de atractivos, actividades y servicios turísticos básicos y complementarios se convierte en un producto turístico integral.

Smith (1994) señala que, en el turismo, el producto turístico es considerado un producto genérico, es decir, un producto que conlleva un proceso de producción como lo necesita cualquier producto elaborado en una industria, hasta generar un resultado final que se refleja en la experiencia que tuvo el turista.

El destino turístico es definido por Valls (2004:18-19) como: “un espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructuras y servicios y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere centralidad atrayendo a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles; dotado de una marca y que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral”.

Planear el turismo debe conllevar una visión a futuro y no una improvisación para el presente. En la planificación turística debe quedar plasmado el modelo de gestión con el cual quedará de manifiesto el uso sostenible y eficaz que se hará de los recursos del destino para dar satisfacción a los demandantes.

El peligro para que exista una gestión exitosa del destino y productos turísticos puede radicar en la carencia de coordinación y colaboración productiva por parte de los distintos individuos y grupos que tienen participación obligada en las acciones necesarias para efectos de calidad en la gestión, ya que la inexistencia de una dinámica relacional positiva entre los actores involucrados puede conducir a (...) “una falta de definición del producto (sea un recurso o un destino) provocada por acciones contradictorias” (SECTUR, 2001: 118).

4.2.2 La Teoría de las Partes Interesadas

La teoría de las partes interesadas (stakeholders el término en inglés), fue expuesta inicialmente por Edward Freeman en 1984, con la finalidad de identificar a aquellos grupos de personas que, desempeñando sus funciones en lo individual, se interrelacionan por sus actividades con otros miembros de la empresa o corporación, influyendo con ello de alguna manera en el éxito o fracaso de los resultados esperados. Los intereses de todos los actores involucrados deben ser atendidos simultáneamente por quien o quienes dirigen una organización o una comunidad, de modo que la toma de decisiones sea incluyente y de alcances positivos (Freeman, 2006).

Relacionado con la teoría de las partes interesadas, está el término de “análisis de las partes interesadas”, que exponen Grimble, Chan, Agrionbly y Quan (1995:3), definiéndolo como “un enfoque para comprender un sistema mediante la identificación de

los actores principales o partes interesadas en el sistema y la evaluación de sus respectivos intereses en ese sistema”.

Aun y cuando resulte complejo localizar a los actores clave, es importante identificarlos para conocerlos y analizarlos, con el fin de establecer las estrategias que permitan su conducción y organización óptima.

Pulido (2010:151), a través de la revisión de diversos autores, determina que son varias las razones por las cuales se deben de analizar las partes interesadas:

- “empíricamente, para descubrir los patrones de interacción,
- analíticamente, para mejorar las intervenciones,
- como instrumento de gestión en la formulación de políticas, y
- como una herramienta para predecir conflictos”.

Por tanto, la teoría de las partes interesadas propone que éstas sean tenidas en cuenta siempre, ya sea para acciones de gestión, de operación o de comunicación, de manera que las situaciones de colaboración y cooperación estén presentes de manera continua, afectando el trabajo hacia el logro de los objetivos, y que las relaciones entre partes se transformen en una asociación que encuentra afinidad con las acciones a realizar.

Dentro del turismo, esta teoría ha ido tomando importancia por sus aportaciones sobre la identificación y caracterización de las partes involucradas, sobre todo en la planificación y en la gestión de destinos o de productos turísticos, pero también es conveniente examinar los atributos de las relaciones entre ellas, por lo que el análisis de redes viene a ser un instrumento “funcional y práctico” (Vargas y Rodríguez, 2012:178).

4.2.3 El Análisis de Redes

El análisis de redes no se puede considerar sólo como una nueva técnica para analizar fenómenos sociales, sino que también es una nueva aproximación teórica denominada Análisis Estructural de Redes (Rodríguez, 2005).

Varias disciplinas y teorías del campo social, en conjunto con la teoría de grafos, han contribuido al desarrollo del análisis de redes (Requena, 2003). El análisis de redes sociales (ARS o SNA por sus siglas en inglés *Social Network Analysis*), también recibe la denominación de “Análisis Estructural” y es un instrumento que mide y analiza las relaciones que surgen entre varios actores sociales y que van conformando estructuras

sociales diversas con atributos propios y característicos (Organization Studies, 1998 en Sanz, 2003).

En el análisis de redes, al estudiar las relaciones entre actores, se dice que “los sistemas de relaciones son la base de la estructura social, y así mismo se trata a los grandes sistemas sociales como redes de redes. Todo ello confiere al análisis estructural una enorme utilidad para el estudio del poder, de la estratificación, de los grupos de intereses, etc.” (Rodríguez, 2005: 3-4).

Una red se define como “un tipo de relación específica que une un conjunto definido de personas, objetivos y hechos” (Rodríguez, 2005:22), definiendo a éstos como actores o *nodos*. Para Requena (1991: 39-40), las redes tienen cuatro elementos básicos:

1. Los *actores*, ya sea individuales o colectivos, que dentro de una red actúan principalmente como emisores o receptores (de información, ayuda, consejos, medios materiales, etc), son el elemento constitutivo de la red.
2. Los *vínculos*, o nexo de unión entre los diferentes actores. Son el elemento relacional de la red (...).
3. La *centralidad*. Varía en función de la localización que tenga el actor dentro de la red y del tipo de vínculos existentes con otros actores (...).
4. El *tipo de relación* determina principalmente la función particular de una red concreta. Está determinado por la clase de información que se traspasa entre los actores.

Arriagada, Miranda y Pavés (2004) proponen diversos conceptos para analizar de manera profunda una red como metodología de diagnóstico en la conformación de redes sociales.

El análisis de redes sociales “tiene como objetivo analizar las formas en que los individuos u organizaciones se conectan o están vinculados, con el fin de determinar la estructura general de la red, sus grupos y la posición de los individuos u organizaciones singulares en la misma, de modo que se profundice en las estructuras sociales que subyacen a los flujos de conocimiento, información, a los intercambios, o al poder” (Sánz, 2003:23).

4.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

4.3.1 Programa Pueblos Mágicos

Fue creado por la Secretaría de Turismo Federal en 2001, con la finalidad de diversificar la oferta turística del país y reconocer y valorar la riqueza cultural y natural de poblaciones, que, debido a ello, cuentan con una potencialidad para el desarrollo turístico.

Aunque existen lineamientos de operación del programa actualizados (SECTUR, 2014a) para la incorporación de localidades a este programa regional, y lineamientos para determinar la permanencia de las localidades ya inscritas en él, el análisis realizado en 2008 sobre 49 variables agrupadas en 12 indicadores a los Pueblos Mágicos existentes en ese momento, arrojó resultados que permitieron generar conclusiones interesantes en cuanto a la real operación del programa Pueblos Mágicos. Una de las conclusiones de mayor relevancia en el Dictamen Técnico de la Evaluación de Indicadores del Programa Pueblos Mágicos, fue que (...) “Los denominados “Pueblos Mágicos” son localidades heterogéneas, con grados diversos de desarrollo económico y social. De igual manera, mientras algunos pueblos cuentan con un alto grado de desarrollo turístico y de involucramiento en el programa, existen otros con poco o nulo interés en el mismo y con una actividad turística incipiente. En consecuencia, los resultados de la evaluación son dispares y están vinculados a las capacidades administrativas locales, a la fortaleza de los comités turísticos o al interés de las autoridades estatales o municipales” (SECTUR, 2008: 329).

4.3.2 Planteamiento metodológico

La presente investigación es un estudio con alcance de tipo exploratorio con la finalidad de conocer la dinámica relacional de los actores involucrados en la gestión del producto turístico Pueblo Mágico en localidades con una etapa de ciclo de vida diferente, señalando la influencia de la relación específica de las partes interesadas en dichas fases de desarrollo.

La revisión de la literatura especializada acerca de aspectos teóricos y estudios con respecto a la teoría de las partes interesadas y del análisis de redes se realizó con la finalidad de obtener información que permitiera tener una aproximación a la utilización de estos enfoques y técnicas para aplicarlos al análisis de la información obtenida sobre las

localidades pueblo mágico objeto de estudio, mediante la metodología que se señala posteriormente.

El diseño metodológico establecido es de tipo no experimental, dado el enfoque cualitativo del estudio, y de tipo transversal, pues la información ha sido recopilada en un momento único.

4.3.3 Determinación de la muestra y recolección de datos

La unidad de análisis fueron los Pueblos Mágicos que conformaron la muestra utilizada en Shaadi, R.M., Pulido y Rodríguez (2017b), y para los cuales fue determinada su etapa de ciclo de vida en este estudio.

De las 39 localidades de la muestra de este estudio se valoraron los resultados en referencia a las características que determinaron su ciclo de vida, siendo seleccionadas 6 de ellas (dos en etapa de consolidación; dos en etapa de desarrollo; dos en etapa de implicación) para identificar a los actores que intervienen en su gestión como producto turístico Pueblo Mágico y hacer un análisis comparativo de la dinámica relacional de sus actores en referencia a la caracterización de la fase del ciclo de vida en la que se encuentran valorando la participación actoral en la evolución de la localidad.

Para la selección de las poblaciones analizadas, se consideró también la conveniencia de tomar aquellas ubicadas en los dos estados que presentaban un mayor número de Pueblos Mágicos dentro de la muestra del estudio mencionado y que sirvió como población en la unidad de análisis para la presente investigación. La Tabla 4.1 muestra algunas de las principales características de estas localidades.

TABLA 4.1 PUEBLOS MÁGICOS DE MÉXICO OBJETO DE ESTUDIO

CONSOLIDACIÓN	Pátzcuaro	Situado en el centro-norte del estado de Michoacán. Cuenta con cerca de 58,000 hab. Basa su economía en la pesca, la agricultura, la artesanía, el turismo y el comercio.
	Dolores Hidalgo	Se ubica en el centro-norte del estado de Guanajuato. Cuenta con más de 60,000 hab. Aquí inicia el movimiento de independencia nacional.
DESARROLLO	Tacámbaro	Situado al centro-oriente del estado de Michoacán. Cuenta con cerca de 28,000 hab. Su gastronomía es de las mejores del estado.
	Mineral de Pozos	Ubicado al noroeste del estado de Guanajuato. Con más de 3000 hab., pertenece al municipio de San Luis de la Paz. Tuvo gran auge minero durante la época colonial.
IMPLICACIÓN	Tlalpujahuá	Situada al oriente del estado de Michoacán. Cuenta con cerca de 29,000 hab. La fabricación de esferas navideñas es una actividad económica importante.
	Salvatierra	Ubicado al sur del estado de Guanajuato. Cuenta con cerca de 40,000 hab. Es famoso por su inmensa diversidad en producción agrícola.

Fuente: Elaboración propia

Se obtuvo información, en primer término, a través de la aplicación de un cuestionario a los encargados de turismo municipal de las poblaciones seleccionadas para el estudio, estructurado con 12 preguntas abiertas y una sección opcional para comentarios finales, con el objeto de que señalaran a otros actores participantes en la gestión, siendo aplicado el mismo cuestionario a los principales actores participantes mencionados para identificar sus roles colaborativos. La información a analizar fue complementada con la consulta a fuentes secundarias, tales como páginas web oficiales de las localidades muestreadas y los Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los Pueblos Mágicos (SECTUR, 2014b).

4.3.4 Metodología

Con la finalidad de dar alcance al objetivo de este estudio y en base a la revisión de la literatura, se seleccionaron como elementos de análisis de redes: los actores, la centralidad de estos y el tipo de relación que guardan (Requena, 1991), complementándose con otros elementos de análisis, como el tamaño y densidad de la red y la fuerza de los vínculos establecidos entre los actores (Arriagada *et al.*, 2004)

Por tanto, se procedió, en primer término, a identificar a los actores que intervienen en la gestión turística de los Pueblos Mágicos analizados, elaborándose una tabla para la concentración de estos datos.

Es conveniente señalar que habiéndose encontrado varios actores involucrados en acciones afines, como es el caso de los prestadores de servicios turísticos, principalmente los de alojamiento, restauración, recreación y guianza, en todos los Pueblos Mágicos analizados, se hizo una agrupación de estos, considerándolos como un actor unitario, debido a la diversa pluralidad de cada uno de ellos. En cuanto a los prestadores de servicios públicos generales, tales como electrificación, agua, pavimentación, recolección de residuos, vialidad, urbanismo, protección civil entre otros, sólo en tres de los municipios se hizo una agrupación de estos, considerándolos igualmente como un actor unitario, debido a la multiplicidad de actores que proporcionan estos servicios en áreas independientes. Los Comités Pueblo Mágico de los seis municipios, igualmente se consideraron en el análisis de cada localidad como un actor unitario, por una parte, porque los lineamientos de operación del Programa Pueblos Mágicos, consideran al comité como un sólo ente que agrupa a representantes sociales, empresariales y gubernamentales en conjunto y, por otro lado, porque sólo se encuestó a quien preside cada comité. Sólo los entes del sector público municipal u otros actores exógenos fueron considerados por separado para el análisis de la conformación de la red.

Para examinar los demás elementos de análisis en las relaciones de las partes interesadas en la gestión del Pueblo Mágico como producto turístico, se utilizaron matrices con datos binarios generados en UCINET 6 versión 6.623, que posteriormente se representaron mediante grafos generados a partir del software NetDraw 2.160 y la información recopilada en fuentes primarias y secundarias, llevándose a cabo subsecuentemente la interpretación de los datos obtenidos y procediéndose a exponer algunos comentarios a discusión y las conclusiones finales.

4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.4.1 Identificación de actores clave y de su vinculación

El análisis de resultados parte, en primera instancia, de la identificación de los actores en cada uno de los Pueblos Mágicos seleccionados (Tablas 4.2 a la 4.7).

TABLA 4.2 ACTORES CLAVE IDENTIFICADOS EN PÁTZCUARO, MICHOACÁN

ACTORES	
Presidencia Municipal (PM)	
Dirección de Cultura y Turismo (DCyT)	
Dirección de Artesanías (DA)	
Dirección de Comunicación Social (DCS)	
Dirección de Ecología y Medio Ambiente (DEyMA)	
Dirección de Asuntos Indígenas (DAI)	
Prestadores de Servicios Turísticos (PST)	-Alojamiento, Restauración, Servicios de Viaje, Transportación, Recreación, Guías de turistas
Dependencias de Servicios Públicos (DSP)	-Seguridad Pública y Municipal, Mercados y Vía Pública, Vialidad Municipal, Reglamentos Municipal, Urbanismo Municipal, Agua Potable y Alcantarillado, Salud Municipal
Comité Pueblo Mágico (CPM)	-Presidente del Comité -Secretaria del Comité -Representante de CANACO SERVYTUR -Presidente de hoteleros de Pátzcuaro -Representante de Restaurantes -Representante de Artesanos -Representante Operadoras y Agencias de Viajes. -Representante de Comunidades Indígenas -Representante de Turismo Municipal -Delegada de Turismo Regional
Asociación Civil de Pueblos Mágicos de Michoacán (ACPM)	-Conformada por las presidencias municipales de los 8 Pueblos Mágicos del Estado de Michoacán: Pátzcuaro, Tlalpujahua, Tacámbaro, Santa Clara del Cobre, Cuitzeo, Angangueo, Jiquilpan y Tzintzuntzan.
Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán (SECTUREM)	Jefe de Departamento de Atención a Pueblos Mágicos

Fuente: Elaboración propia a partir de Director de Cultura y Turismo, SECTUR (2014b) y página oficial del Ayuntamiento de Pátzcuaro (www.patzcuaro.gob.mx/).

TABLA 4.3 ACTORES CLAVE IDENTIFICADOS EN TACÁMBARO, MICHOACÁN

ACTORES	
Presidencia Municipal (PM)	
Dirección de Desarrollo Social (DDS)	
Protección Civil (PC)	
Prestadores de Servicios Turísticos de Tacámbaro (PST de TAC)	PRESTURT: hoteleros, restauranteros, empresas de recreación y de turismo de naturaleza
Comité Pueblo Mágico (CPM)	-Presidente del Comité -Secretaria del Comité -Representante de hoteleros

	-Representante de restaurantes - Representante de Turismo Municipal -Delegada de Turismo Regional
Asociación Civil De Pueblos Mágicos de Michoacán (ACPMM)	-Conformada por las presidencias municipales de los 8 Pueblos Mágicos del Estado de Michoacán: Pátzcuaro, Tlalpujahua, Tacámbaro, Santa Clara del Cobre, Cuitzeo, Angangueo, Jiquilpan y Tzintzuntzan.
Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán (SECTUREM)	Jefe de Departamento de Atención a Pueblos Mágicos

Fuente: Elaboración propia a partir de SECTUR (2014b) y la página oficial del Ayuntamiento de Tacámbaro (<http://tacambaro.gob.mx/>).

TABLA 4.4 ACTORES CLAVE IDENTIFICADOS EN TLALPUJAHUA, MICHOACÁN

ACTORES	
Presidencia Municipal (PM)	
Dirección de Turismo Municipal (DTM)	
Dirección de Cultura (DC)	
Dirección de Obras Públicas (DOP)	-Agua y alcantarillado, electrificación, pavimentación, recolección de basura.
Departamento de Desarrollo Urbano (DDU)	-Imagen Urbana
Protección Civil (PC)	
Prestadores de Servicios Turísticos (PST)	-Alojamiento, Restauración, Guías de turistas
Comité Pueblo Mágico (CPM)	-Presidente del Comité -Secretaria del Comité -Representante de hoteleros -Representante de restaurantes -Representante de Turismo Municipal -Delegada de Turismo Regional
Asociación Civil De Pueblos Mágicos de Michoacán (ACPMM)	-Conformada por las presidencias municipales de los 8 Pueblos Mágicos del Estado de Michoacán: Pátzcuaro, Tlalpujahua, Tacámbaro, Santa Clara del Cobre, Cuitzeo, Angangueo, Jiquilpan y Tzintzuntzan.
Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán (SECTUREM)	Jefe de Departamento de Atención a Pueblos Mágicos

Fuente: Elaboración propia a partir de Dirección de Turismo Municipal, SECTUR (2014b) y página oficial Ayuntamiento de Tlalpujahua (www.tlalpujahua.gob.mx).

TABLA 4.5 ACTORES CLAVE IDENTIFICADOS EN DOLORES HIDALGO, GUANAJUATO

ACTORES	
Presidencia Municipal (PM)	
Dirección de Desarrollo Económico (DDE)	-Unidad de Turismo -Unidad de artesanos y comerciantes
Dirección de Desarrollo Urbano y Obras Públicas (DDU y OP)	-Imagen Urbana
Dirección de Educación, Cultura y Recreación (DECyR)	
Prestadores de Servicios Turísticos (PST)	-Alojamiento, Restauración, Servicios de Viaje, Transportación, Recreación, Guías de turistas
Dependencias de Servicios Públicos (DSP)	-Seguridad Pública, Protección Civil, Agua Potable y Alcantarillado, Electrificación, Recolección de basura, Vialidad Municipal, Centro de Salud

Capítulo 4. La dinámica relacional de los actores involucrados en la gestión del producto turístico.

Comité Pueblo Mágico (CPM)	-Presidente del Comité -Secretaria del Comité -Representante de hoteleros -Representante de restaurantes -Representante de agencias de viajes -Representante empresas de recreación -Representante de Turismo Municipal
Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUREG)	

Fuente: Elaboración propia a partir de Dirección de Desarrollo Económico-Unidad de Turismo, SECTUR (2014b) y página oficial del Ayuntamiento de Dolores Hidalgo (www.doloreshidalgo.gob.mx).

TABLA 4.6 ACTORES CLAVE IDENTIFICADOS EN MINERAL DE POZOS, LOCALIDAD DEL MUNICIPIO DE SAN LUIS DE LA PAZ GUANAJUATO

ACTORES	
Presidencia Municipal (PM)	-Municipio de San Luis de la Paz
Dirección de Fomento y Desarrollo Económico (DFyDE)	-Unidad de Turismo Municipal
LXII Legislatura Local (CT LL)	-Comisión de Turismo
Prestadores de Servicios Turísticos (PST)	-Alojamiento, Restauración, Guías de turistas, Recorridos turísticos
Dependencias de Servicios Públicos (DSP)	-Delegación de Seguridad Pública de Mineral de Pozos, Obras públicas y servicios básicos
Comité Pueblo Mágico (CPM)	-Presidenta del Comité -Secretaria del Comité -Representante hoteleros -Representante de restaurantes y cafeterías -Director del Festival de la Toltequidad -Representante de Turismo Municipal -Diputado representante de la Comisión de Turismo de la LXII Legislatura Local -Presidente del Desarrollo Inmobiliario de Mineral de Pozos
Dirección General del Festival Internacional de Cine Independiente de Pozos (DG FICI)	
Presidencia del Desarrollo Inmobiliario de Mineral de Pozos (PDIMP)	
Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUREG)	

Fuente: Elaboración propia a partir de Dirección de Fomento y Desarrollo Económico-Unidad de Turismo Municipal, SECTUR (2014b) y de la página oficial del Ayuntamiento de San Luis de la Paz (sanluisdelapaz.gob.mx).

TABLA 4.7 ACTORES CLAVE IDENTIFICADOS EN SALVATIERRA, GUANAJUATO

ACTORES	
Presidencia Municipal (PM)	-Seguridad Pública, Protección Civil
Coordinación de Turismo (CT)	
Dirección de Obras Públicas (DOP)	-Imagen Urbana , Servicios Públicos: agua, alcantarillado, electrificación, pavimentación, servicio de recolección de basura
Dirección de Desarrollo Económico (DDE)	
Prestadores de Servicios Turísticos (PST)	-Hoteles, Restauración, Servicios de Viaje, Guías de turistas
Comité Pueblo Mágico (CPM)	-Presidente del Comité -Secretario del Comité -Representante hoteleros

	-Representante de restaurantes -Representante de Turismo Municipal
Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUREG)	

Fuente: Elaboración propia a partir de página oficial del Ayuntamiento de Salvatierra (<http://desarrollodegobier6.wixsite.com/salvatierragto>).

La Tabla 4.8 muestra el porcentaje respecto del tipo de vínculos que guardan estos actores identificados de acuerdo a las distintas clases de relación que pueden darse entre ellos. Las proporciones no suman el 100% dado que los actores pueden ser partícipes de uno o más tipos de vínculos. Asimismo, también se muestran los principales tipos de objetivos que dan fuerza a los vínculos establecidos, es decir, los objetivos para los cuales existen lazos fuertes o débiles.

TABLA 4.8 TIPO Y FUERZA DE VÍNCULOS ENTRE LOS ACTORES QUE GESTIONAN EL TURISMO EN LOS PUEBLOS MÁGICOS

CICLO DE VIDA	PUEBLO MÁGICO	TIPO DE VÍNCULO	PROPORCIÓN DE ACTORES %	FUERZA DE LOS VÍNCULOS	
				Lazos Fuertes	Lazos Débiles
Consolidación	Pátzcuaro, Michoacán 11 actores identificados	Gestión	81,81	-Tomar decisiones -Jerarquía -Supervisión y control -Negociar	-Informar -Coordinar trabajo conjunto -Conectar a distintos actores
		Operación	18,18		
		Comunicación	36,36		
	Dolores Hidalgo, Guanajuato 8 actores identificados	Gestión	75,0	-Tomar decisiones -Supervisión y control -Dirección	-Coordinar trabajo conjunto -Informar
		Operación	50,0		
		Comunicación	37,5		
Desarrollo	Tacámbaro, Michoacán 7 actores identificados	Gestión	57,14	-Negociar -Controlar -Tomar decisiones	-Informar -Producir acciones asociadas
		Operación	28,57		
		Comunicación	42,85		
	Mineral de Pozos, Guanajuato 9 actores identificados	Gestión	77,77	-Jerarquía -Tomar decisiones -Supervisión y control	-Conectar a distintos actores -Informar -Relaciones interpersonales
		Operación	22,22		
		Comunicación	33,33		
Implicación	Tlalpujahuá, Michoacán 10 actores identificados	Gestión	50,0	-Negociar -Supervisar	-Conectar a distintos actores -Informar
		Operación	40,0		
		Comunicación	40,0		
	Salvatierra, Guanajuato 7 actores identificados	Gestión	71,42	-Tomar decisiones -Negociar -Supervisar	-Informar -Coordinar trabajo conjunto
		Operación	28,57		
		Comunicación	57,14		

Fuente: Elaboración propia.

Para todos los Pueblos Mágicos analizados, independientemente de la etapa de ciclo de vida en la que se encuentran, se observa que la Gestión es el tipo de vínculo que en todas las localidades obtiene el mayor porcentaje, debido a las diversas relaciones que de éste se presentan entre los actores involucrados. Cabe señalar que el tipo de vínculo de Operación presenta porcentajes bajos, incluso, en una localidad consolidada (Pátzcuaro) o en localidades en desarrollo, pero se debe recordar que los actores que mayormente realizan acciones que les permiten tener este tipo de relación fueron agrupados, por presentarse de manera individual en mayor número, con el fin de facilitar el tratamiento de datos.

En lo referente a la fuerza de los vínculos, la toma de decisiones y la supervisión y control son los objetivos por los que, principalmente, se dan los distintos tipos de relaciones, mientras que en los lazos débiles o de menor importancia, informar es el principal objetivo que da fuerza a las conexiones entre las partes interesadas.

4.4.2 Dinámica relacional en la gestión de los Pueblos Mágicos

Los actores identificados en cada Pueblo Mágico se concentran en tablas por cada municipio para asignarles un número de identificación a la izquierda de cada agente, y sus siglas del lado derecho, como referencia para los posteriores análisis de las redes que se muestran en los grafos y cuadros de análisis.

Con los datos recopilados se construyó una matriz cuadrada e idéntica, es decir, mismo nombre en filas y columnas, y a través de datos binarios (1=si tienen relación, 0=no tienen relación) se establecieron las relaciones entre cada actor encuestado. Esta misma mecánica se realizó en cada uno de los Pueblos Mágicos seleccionados y, mediante el software UCINET 6 versión 6.623, se estructuró una matriz normal por cada municipio, considerando tanto los flujos unidireccionales como los bidireccionales dentro de la red. Los datos obtenidos en la matriz se trasladaron al software NetDraw versión 2.160, con el que se generaron los grafos correspondientes a cada Pueblo Mágico.

La información recabada, los grafos y su análisis se mostrarán en primer término para los pueblos en consolidación, realizando la revisión de las redes y demás aspectos considerados en cada Pueblo Mágico conforme a la metodología de análisis de redes. Posteriormente se mostrará la información y análisis de los Pueblos Mágicos en desarrollo y, por último, la de los Pueblos Mágicos en implicación.

Las Tablas 4.9 y 4.10 presentan a los actores de los Pueblos Mágicos en consolidación: Pátzcuaro, en el estado de Michoacán, con 11 actores, y Dolores Hidalgo, en el estado de Guanajuato, con 8 actores.

TABLA 4.9 ACTORES CON DINÁMICA RELACIONAL IDENTIFICADOS EN PÁTZCUARO MICHOACÁN

1	Presidencia Municipal	PM	7	Prestadores de Servicios Turísticos	PST
2	Dirección de Cultura y Turismo	DC y T	8	Dependencias de Servicios Públicos	DSP
3	Dirección de Artesanías	DA	9	Comité Pueblo Mágico	CPM
4	Dirección de Comunicación Social	DCS	10	Asociación Civil de Pueblos Mágicos	ACPMM
5	Dirección de Ecología y Medio Ambiente	DE y MA	11	Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán	SECTUREM
6	Dirección de Asuntos Indígenas	DAI			

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 4.10 ACTORES CON DINÁMICA RELACIONAL IDENTIFICADOS EN DOLORES HIDALGO GUANAJUATO

1	Presidencia Municipal	PM	5	Prestadores de Servicios Turísticos	PST
2	Dirección de Desarrollo Económico	DDE	6	Dependencias de Servicios Públicos	DSP
3	Dirección de Desarrollo Urbano y Obras Públicas	DDUyOP	7	Comité Pueblo Mágico	CPM
4	Dirección de Educación, Cultura y Recreación	DEyCR	8	Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán	SECTUREG

Fuente: Elaboración propia.

Con esta información, se generaron los primeros grafos: el Gráfico 4.1 correspondiente a Pátzcuaro y el Gráfico 4.2 para Dolores Hidalgo. En ellos se puede observar que, aunque son pueblos en fase de consolidación, difieren en el tamaño de la red, pues, mientras la de Pátzcuaro es de 11 nodos, generándose 74 relaciones entre ellos, de las 110 relaciones lógicamente posibles, la de Dolores Hidalgo cuenta con 8 nodos y 45 relaciones de las 56 posibles, por lo que ambas son redes simples, nada complejas.

GRÁFICO 4.1 PÁTZCUARO, MICHOACÁN

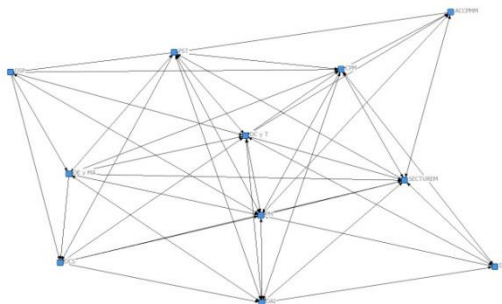
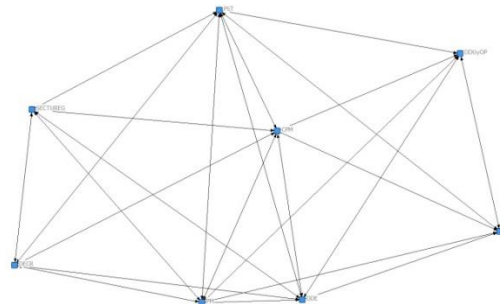


GRÁFICO 4.2 DOLORES HIDALGO, GUANAJUATO



Fuente: Elaboración propia. Representación obtenida de NetDraw 2.160.

Una vez realizados los grafos y teniendo el tamaño de cada red, se calculó la densidad de cada una, para determinar hasta qué punto la red puede alcanzar todo su potencial. Para Pátzcuaro, se obtuvo como densidad el 67,27%, lo que se puede considerar como una conectividad alta en la red, ya que, a través del grafo, se puede apreciar que diez de los nodos se vinculan de manera bidireccional, y sólo uno de ellos presenta mayor grado de unidireccionalidad. La red de Dolores Hidalgo presenta una densidad del 80,35%. La densidad de esta red, comparada con la de Pátzcuaro, es mucho más alta y esto se corrobora al observar en el grafo que existe mayor conectividad entre los actores.

Respecto a los indicadores de centralidad de cada uno de los municipios, consolidados en función de las relaciones que tienen, se observa que en Pátzcuaro, el nodo 2 tiene 10 contactos directos con las demás partes interesadas, dado que es un ente gestor del destino, desde el punto de vista turístico, lo que le facilita su relación con los demás nodos. En cuanto al grado de entrada, relativo a las relaciones referidas hacia un actor en específico, vuelve a posicionarse el nodo 2 como el actor central de la red. El grado de centralidad del nodo 2, tanto de entrada como de salida, es del 100%, lo que se traduce como un control de la red por este actor. La media de relaciones por nodo es de 6.727, es decir, casi 7 relaciones por actor, esto además deja ver un alto número de menciones en la red, pues todos los actores mencionaron a otro de ellos. La desviación estándar en el grado de entrada es de 1.763 y de salida de 2.260, lo que indica que existe una baja dispersión en las menciones de actores.

En lo que respecta al indicador de centralidad, en Dolores Hidalgo los nodos 1 y 2 presentan el 100% en ambos grados, el de entrada y el de salida, estos dos actores son quienes tienen el control de la red y lo interesante de este resultado es que, aunque son dependencias públicas, sólo una de ellas está vinculada con la actividad turística en el

destino, mientras que, en el caso de Pátzcuaro, el nodo que domina la red si es un ente público conectado con el turismo. Las relaciones entre actores derivados de la media son de casi 6 por persona, ya que la media es de 5.625. En cuanto a la desviación estándar en el grado de entrada es de 1.495 y de salida de 0.857, lo que sustenta la baja dispersión en las menciones de los actores.

En la Tabla 4.11 se especifica con mayor claridad que el nodo 2 es el actor central de la red de Pátzcuaro, seguido del 9 y el 1, y en la de Dolores Hidalgo (Tabla 4.12) los nodos centrales el 1 y el 2, seguidos de los nodos 7 y 5, sin que esto signifique que absorban la gestión de la red.

TABLA 4.11 ÍNDICES DE CENTRALIDAD DE LA RED DE ACTORES EN PÁTZCUARO MICHOACÁN

Núm.	Actor	Centralidad de salida	Centralidad de entrada
2	DC y T	10	10
9	CPM	9	8
1	PM	8	10
5	DE y MA	7	6
7	PST	7	7
6	DAI	7	8
11	SECTUREM	7	8
8	DSP	5	4
3	DA	5	3
10	ACPM	5	4
4	DCS	4	6

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos por UCINET 6 versión 6.623

TABLA 4.12 ÍNDICES DE CENTRALIDAD DE LA RED DE ACTORES EN DOLORES HIDALGO GUANAJUATO

Núm.	Actor	Centralidad de salida	Centralidad de entrada
1	PM	7	7
2	DDE	7	7
7	CPM	7	5
5	PST	7	6
4	DECR	5	5
8	SECTUREG	5	5
6	DSP	4	5
3	DDUyOP	3	5

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos por UCINET 6 versión 6.62

Las Tablas 4.13 y 4.14 presentan a los actores de los Pueblos Mágicos en desarrollo: Tacámbaro, en el estado de Michoacán, con 7 actores, y Mineral de Pozos, en el estado de Guanajuato, con 9 actores.

TABLA 4.13 ACTORES CON DINÁMICA RELACIONAL IDENTIFICADOS EN TACÁMBARO MICHOACÁN

1	Presidencia Municipal	PM	5	Comité Pueblo Mágico	CPM
2	Dirección de Desarrollo Social	DDS	6	Asociación Civil de Pueblos Mágicos	ACPMM
3	Protección Civil	PC	7	Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán	SECTUREM
4	Prestadores de Servicios Turísticos de Tacámbaro	PST deTAC			

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 4.14 ACTORES CON DINÁMICA RELACIONAL IDENTIFICADOS EN MINERAL DE POZOS GUANAJUATO

1	Presidencia Municipal	PM	6	Comité Pueblo Mágico	CPM
2	Dirección de Fomento y Desarrollo	DFyDE	7	Dirección General del Festival Internacional de Cine Independiente de Pozos	DG FICI
3	LXII Legislatura Local	CT LL	8	Presidencia del Desarrollo Inmobiliario de Mineral de Pozos	PDIMP
4	Prestadores de Servicios Turísticos	PST	9	Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato	SECTUREG
5	Dependencias de Servicios Públicos	DSP			

Fuente: Elaboración propia.

Con esta información se generaron los grafos de los Pueblos Mágicos en desarrollo. El Gráfico 4.3 permite observar que en la población de Tacámbaro se identifican 7 nodos, generándose 28 relaciones entre ellos de las 42 relaciones lógicamente posibles; la red de la localidad de Mineral de Pozos (Gráfico 4.4) cuenta con 9 nodos y 63 relaciones de las 72 posibles. La red de Tacámbaro se observa más simple, sin embargo la red de Mineral de Pozos tiene mayor complejidad pues es escasa la diferencia que existe entre las relaciones existentes y las posibles.

GRÁFICO 4.3 TACÁMBARO, MICHOACÁN

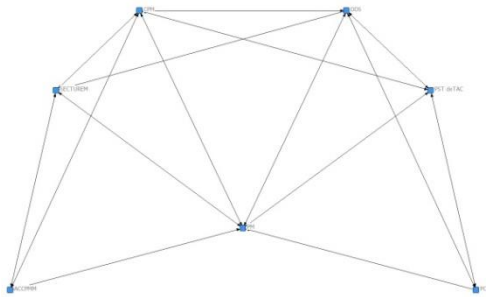
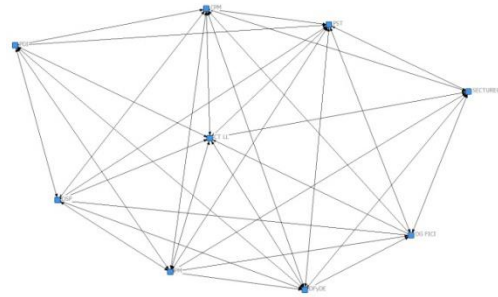


GRÁFICO 4.4 MINERAL DE POZOS, GUANAJUATO



Fuente: Elaboración propia. Representación obtenida de NetDraw 2.160.

De igual forma a como se hizo con los Pueblos Mágicos consolidados, ahora en los municipios en etapa de desarrollo, realizados los grafos y teniendo el tamaño de cada red, se calculó la densidad de cada una, determinando la potencialidad que pueden alcanzar. En la red de Tacámbaro, el resultado fue del 66,67%. Este porcentaje sustenta lo que muestra el Gráfico 4.3: la mayor parte de los nodos se vinculan de manera bidireccional y sólo uno de los nodos refleja más relaciones unidireccionales que bidireccionales. La red de Mineral de Pozos presenta una densidad del 87,5%, la cual, comparada con la de Tacámbaro, es mucho más alta, lo que se corrobora al observar el Gráfico 4.4, advirtiéndose que existe mayor conectividad bidireccional entre los actores.

En cuanto a los indicadores de centralidad de cada uno de los municipios en desarrollo en función de las relaciones que tienen, se observa que en Tacámbaro, el nodo 1 tiene un grado de salida de 5, es decir, que este nodo se enlaza con casi todos los actores, aunque no es una dependencia pública especializada en turismo. En cuanto al grado de entrada, relativo a las relaciones referidas hacia un actor en específico, vuelve a posicionarse el nodo 1 como el actor central de la red, pues todos los actores se contactan directamente con él. El grado de centralidad del nodo 1 difiere, pues, mientras en el grado de entrada es del 100%, en el de salida se iguala con los nodos 2 y 5, con un 83,33%. Aunque existe diferencia entre los porcentajes, sigue siendo el actor que tiene el control de la red. La media de relaciones por nodo es de 4.0, es decir, casi 4 relaciones por actor, lo que, además, deja ver un alto número de menciones en la red, pues supera en 50%, tanto en el grado de entrada como en el de salida, ya que todos los actores mencionaron a otro de ellos. La desviación estándar en el grado de entrada es de 1.195 y de salida de 0.926, lo que indica que existe una baja dispersión en las menciones de actores.

En lo que respecta al indicador de centralidad en Mineral de Pozos, los nodos 1, 2 y 4 presentan el 100% en ambos grados, el de entrada y el de salida, y muy cerca de ellos el actor 3, por lo que se considera que estos actores son quienes tienen el control de la red, a diferencia de Tacámbaro, donde dos de los nodos son de la administración pública, pero relacionados directamente con la actividad turística, distintamente de Tacámbaro, que su actor clave no es una dependencia especial de turismo. Las relaciones entre actores derivadas de la media son de casi 6 por persona, ya que la media es de 7,0. En cuanto a la desviación estándar, el grado de entrada es de 1.333 y de salida de 0.816 y al igual que Tacámbaro sustenta la baja dispersión en las menciones de los actores.

En la Tabla 4.15 se especifica con mayor claridad que el nodo 1 es el actor central de la red de Tacámbaro, seguido por el 2 y 5, y en la de Mineral de Pozos (Tabla 4.16) los nodos centrales son el 1, 2 y 4, seguidos de los nodos 3, 7 y 6, sin que esto signifique que sean los que manejen la red.

TABLA 4.15 ÍNDICES DE CENTRALIDAD DE LA RED DE ACTORES EN TACÁMBARO MICHOACÁN

Núm.	Actor	Centralidad de salida	Centralidad de entrada
1	PM	5	6
2	DDS	5	4
5	CPM	5	5
4	PST deTAC	4	4
3	PC	3	2
6	ACPMM	3	3
7	SECTUREM	3	4

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos por UCINET 6 versión 6.623

TABLA 4.16 ÍNDICES DE CENTRALIDAD DE LA RED DE ACTORES EN MINERAL DE POZOS GUANAJUATO

Núm.	Actor	Centralidad de salida	Centralidad de entrada
1	PM	8	8
2	DFyDE	8	8
4	PST	8	8
3	CT LL	7	8
7	DG FICI	7	4
6	CPM	7	8
5	DSP	6	7
8	PDI	6	6
9	SECTUREG	6	6

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos por UCINET 6 versión 6.623

Los últimos Pueblos Mágicos a analizar corresponden a las localidades en etapa de implicación, los actores identificados en Tlalpujahuá, en el estado de Michoacán, y

Salvatierra, en el estado de Guanajuato, se muestran en las Tablas 4.17 y 4.18. En la población de Tlalpujahua se identificaron 10 actores, mientras que en la de Salvatierra sólo 7.

TABLA 4.17 ACTORES CON DINÁMICA RELACIONAL IDENTIFICADOS EN TLALPUJAHUA MICHOACÁN

1	Presidencia Municipal	PM	6	Protección Civil	PC
2	Dirección de Turismo Municipal	DTM	7	Prestadores de Servicios Turísticos	PST
3	Dirección de Cultura	DC	8	Comité Pueblo Mágico	CPM
4	Dirección de Obras Públicas	DOP	9	Asociación Civil De Pueblos Mágicos de Michoacán	ACPMM
5	Departamento de Desarrollo Urbano	DDU	10	Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán	SECTUREM

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 4.18 ACTORES CON DINÁMICA RELACIONAL IDENTIFICADOS EN SALVATIERRA GUANAJUATO

1	Presidencia Municipal	PM	5	Prestadores de Servicios Turísticos	PST
2	Coordinación de Turismo	CT	6	Comité Pueblo Mágico	CPM
3	Dirección de Obras Públicas	DOP	7	Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato	SECTUREG
4	Dirección de Desarrollo Económico	DDE			

Fuente: Elaboración propia.

Con esta información se generaron los grafos de los Pueblos Mágicos en implicación. El Gráfico 4.5 permite observar que en la población de Tlalpujahua se identifican 10 nodos, generándose 62 relaciones entre ellos de las 90 relaciones lógicamente posibles; la red de la localidad de Salvatierra (Gráfico 4.6) cuenta con 8 nodos y 28 relaciones de las 42 posibles. Ambas redes son simples, pero se puede observar en la red de Salvatierra que uno de los actores es el que se encuentra más alejado de todos los demás agentes.

GRÁFICO 4.5 TLALPUJAHUA, MICHOACÁN

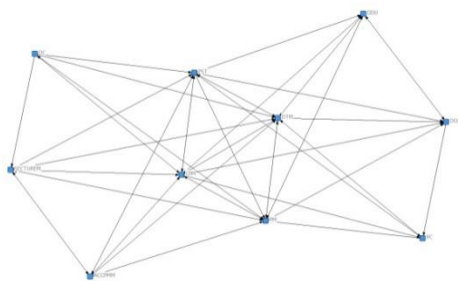
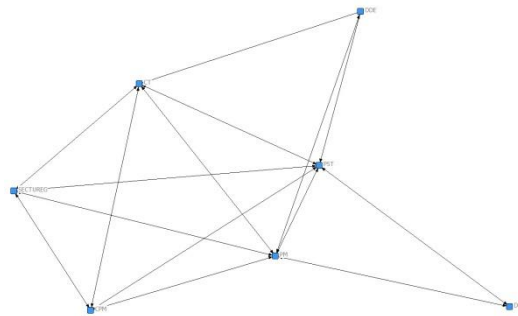


GRÁFICO 4.6 SALVATIERRA, GUANAJUATO



Fuente: Elaboración propia. Representación obtenida de NetDraw 2.160.

Como ya se realizó en los casos anteriores, derivado de los grafos y del tamaño de la red, se calculó la densidad de cada una, determinando la potencialidad que puede alcanzar ésta. En la red de Tlalpujahua, el resultado que se obtuvo fue del 68,88%, este porcentaje respalda lo que muestra el grafo, pues unas relaciones son bidireccionales y otras unidireccionales. La misma situación se presenta en la red de Salvatierra, pues se dan relaciones tanto bidireccionales como unidireccionales, teniendo una densidad del 66,66%. La diferencia que presentan estos Pueblos Mágicos, en cuanto a la densidad, es mínima, pues estriba en un 2,22%, lo que se puede interpretar como que las relaciones entre los actores, son muy similares.

En cuanto a los indicadores de centralidad de cada uno de los municipios en implicación en función de las relaciones que tienen, se observa que, en Tlalpujahua, el nodo 2 tiene un grado de salida y de entrada de 9, es decir, que este nodo se enlaza con casi todos los actores, y también de igual forma se relacionan con él, pues es la dependencia pública especializada en turismo; por lo tanto, el nodo 2 se identifica como el actor central de la red. La media de relaciones por nodo es de 6,200 es decir, 6 relaciones por actor, esto deja ver un alto número de menciones en la red, ya que todos los actores mencionaron a otro de ellos. La desviación estándar en el grado de entrada es de 2,040 y de salida de 1,887 lo que indica, igual que en los otros Pueblos Mágicos analizados, que existe una baja dispersión en las menciones de actores.

En lo que respecta al indicador de centralidad en Salvatierra, el nodo 1 presenta el 100% en ambos grados, el de entrada y el de salida, y muy cerca de él, el actor 5. El control de la red lo tiene sin duda el nodo 1, aunque no sea la dependencia pública vinculada directamente con la actividad turística, pero muy cerca está de igualarlo el nodo 5, ya que sólo existe un punto de distancia entre estos nodos en lo que respecta al grado de salida, pues en el grado de entrada obtienen el mismo número de menciones. Tanto en la localidad de Tlalpujahua como en la de Salvatierra, el actor central es la dependencia pública no especializada en turismo. Las relaciones entre actores derivadas de la media es de 4 por persona. En cuanto a la desviación estándar, el grado de entrada es de 1,773 y de salida de 1,195 y al igual que en Tlalpujahua, existe una baja dispersión en las menciones de los actores.

En la Tabla 4.19 se especifica con mayor claridad que el nodo 2 es el actor central de la red de Tlalpujahua, seguido por el 8 y 7, y en la Tabla 4.20, de Salvatierra, el nodo central es el 1, seguido por el actor 5. Las diferencias en ambos casos son mínimas, por lo que existe la posibilidad de que los nodos que siguen al actor clave puedan tomar el control de la red.

TABLA 4.19 ÍNDICES DE CENTRALIDAD DE LA RED DE ACTORES EN TLALPUJAHUA MICHOACÁN

Núm.	Actor	Centralidad de salida	Centralidad de entrada
8	CPM	9	8
2	DTM	9	9
7	PST	9	8
1	PM	6	9
4	DOP	5	5
3	DC	5	3
5	DDU	5	5
10	SECTUREM	5	6
9	ACCPMM	5	5
6	PC	4	4

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos por UCINET 6 versión 6.623

TABLA 4.20 ÍNDICES DE CENTRALIDAD DE LA RED DE ACTORES EN SALVATIERRA GUANAJUATO

Núm.	Actor	Centralidad de salida	Centralidad de entrada
1	PM	6	6
5	PST	5	6
6	CPM	4	4
7	SECTUREG	4	4
2	CT	4	5
4	DDE	3	1
3	DOP	2	2

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos por UCINET 6 versión 6.623

El haber agrupado a actores prestadores de servicios turísticos y prestadores de servicios públicos generales, considerándolos como actores unitarios, como se mencionó, en el apartado metodológico, con la finalidad de facilitar el tratamiento de los datos obtenidos y la presentación de resultados acerca de la dinámica relacional de los actores involucrados en la gestión turística de las seis localidades de la muestra de este estudio, presenta como limitante, el desconocimiento de la información referente a la participación e intervención individual de cada prestador de servicios (turísticos o públicos) encuestado. La información que se utilizó al agrupar la datos de los actores, para hacer el análisis de la dinámica relacional fue un “promedio cualitativo” de las opiniones individuales recogidas, más esto no invalida los resultados obtenidos, porque como se plantea en las conclusiones,

estos actores aun agrupados aparecen dentro de la dinámica relacional de las localidades analizadas. Las redes generadas reflejan una complejidad simple y contribuyen con información conjunta de esos actores, sobre la cual se lograría, a su vez, aportar soluciones a una panorámica ordinaria o genérica, pero, realizando el análisis para cada localidad se tiene la posibilidad de concebir alternativas o estrategias propias para situaciones que resultan de una relación de nodo a nodo.

4.5 CONCLUSIONES

La implementación del análisis de redes para identificar la dinámica relacional de los actores implicados en la gestión de las localidades Pueblo Mágico, como producto turístico, ha permitido conocer, a través del examen de las características o atributos propuestos en la revisión de la literatura para las relaciones entre las partes interesadas, el emprendimiento y vinculación de la sociedad y gobierno de cada localidad estudiada hacia la actividad del turismo.

La centralidad evaluada en las seis localidades coloca como nodos o actores principales a los entes del sector público municipal y turístico, en los cuales la fuerza de los vínculos está orientada hacia la toma de decisiones a través de las relaciones encaminadas principalmente a la gestión.

Es importante destacar que en cinco de las seis localidades analizadas se considera la existencia de un actor directamente vinculado con la actividad turística, aunque en dos de esos cinco Pueblos Mágicos la dependencia de turismo no es autónoma, sino que depende de alguna instancia vinculada con el fomento y desarrollo económico de la localidad.

Las redes mostraron, en promedio, una complejidad simple, es decir, que la cantidad de vínculos entre los actores no está muy cercana a la cantidad total de relaciones posibles, lo que indica la necesidad de establecer estrategias que permitan identificar las relaciones que aún es necesario propiciar entre algunos nodos para mejorar la gestión del destino y, por ende, el desarrollo de su ciclo de vida. Sólo Mineral de Pozos, en Guanajuato, mostró una red compleja en cuanto a la cantidad de nodos conectados, lo cual deja ver los esfuerzos realizados por estos actores, para pasar de una etapa de implicación a la de

desarrollo, fase en la que se encuentra actualmente, a pesar de tener sólo cuatro años de incorporación a este programa regional.

En cuanto a la hipótesis planteada para este estudio, se puede concluir, que sí existen actores involucrados con la gestión del turismo en los Pueblos Mágicos y que también existen relaciones entre esos actores en función de las actividades que realizan. Además, el análisis que se ha realizado obteniendo indicadores sobre los atributos medidos, señala el hecho de que, aunque exista una dinámica relacional entre los actores, ésta puede, o no, tener influencia con respecto a la etapa del ciclo de vida del destino, ya que en localidades como Tlalpujahua, que tiene un elevado número de relaciones con respecto al total de conexiones posibles, aún se encuentra en etapa de implicación, a más de diez años de haber sido incorporada al programa, lo que permite concluir que, aunque existen muchos lazos de relación, estos no están siendo efectivos. Por otro lado, poblaciones como Pátzcuaro, que se encuentra en una etapa consolidada en su existencia como Pueblo Mágico, mostró una red con alta conectividad entre sus actores, lo cual implica que las relaciones entre estos, producen efectos positivos a su ciclo de vida debido a la funcionalidad de sus acciones.

Haciendo un sencillo comparativo sobre la dinámica relacional que presentan los Pueblos Mágicos analizados en etapa de consolidación (Pátzcuaro y Dolores Hidalgo), sus redes tienen una densidad que en ambos casos hacen referencia a una alta conectividad entre sus actores, predominando el liderazgo en ambos municipios del sector público y teniendo también un buen nivel de centralidad el Comité Pueblo Mágico en ambos sitios. Aunque es de estimar que Pátzcuaro, teniendo ya 15 años de incorporación al programa, debiera presentar una densidad aún mayor por la conectividad entre sus actores, ya que la de Dolores Hidalgo es en un 13% mayor con respecto a la de Pátzcuaro. Ciertamente Dolores Hidalgo presenta un menor número de actores identificados, pero con sólo cuatro años de incorporación al programa ha logrado generar una conectividad relacional efectiva que le ha llevado a una fase de consolidación.

Los Pueblos Mágicos en etapa de desarrollo presentaron entre ellos, dos dinámicas relacionales en las que sus densidades tienen un porcentaje de diferencia de casi el 21%. Con respecto a los Pueblos Mágicos en consolidación, Tacámbaro tienen una dinámica muy similar a la Pátzcuaro, pero Mineral de Pozos tiene una dinámica mayor a la de Dolores Hidalgo. Mineral de Pozos presenta una densidad de casi el 88%, lo cual indica que su

dinámica relacional, de continuar así, le llevará a la consolidación en poco tiempo. Se detectó en esta población como un actor importante y con una centralidad en segundo término, al Comité de Turismo perteneciente a la Legislatura Local, resaltando también los Prestadores de Servicios Turísticos con una centralidad muy cercana a la Presidencia Municipal que resultó ser el nodo líder en esta red, proyectando con estos indicadores una relación coordinada y sostenida que le ha permitido, en sólo cuatro años como Pueblo Mágico, pasar de una etapa de exploración a la de implicación y actualmente a la de desarrollo.

Por último los Pueblos Mágicos en fase de implicación tienen una dinámica relacional prácticamente igual (Tlalpujahua 68,88% y Salvatierra 66,66%), haciendo una comparación entre ellos, ya que la densidad en la conectividad de sus actores sólo tiene una diferencia de poco más del 2%, siendo en Tlalpujahua el Comité Pueblo Mágico, la Dirección de Turismo Municipal y los Prestadores de Servicios Turísticos, los actores con mayor centralidad tanto de entrada como de salida y destacando en Salvatierra como actores principales la Presidencia Municipal, los Prestadores de Servicios Turísticos y el Comité Pueblo Mágico. Es importante subrayar que, siendo localidades con una dinámica relacional media y menor que la de los pueblos en desarrollo o en consolidación, ésta ha determinado o influido para que se encuentren aun, ambos municipios, en una fase de implicación.

Las diligencias que realizan quienes están involucrados en la acción de operar o disponer adecuadamente a un destino como un producto turístico deben transitar en un campo de relaciones convenientemente establecidas y organizadas en base al desempeño funcional de cada individuo participante, con la finalidad de obtener resultados óptimos y efectivos en el campo del turismo para los turistas y para la comunidad receptora.

La mayoría de los territorios denominados Pueblo Mágico carecían, e incluso algunos aún carecen, de “entidades de planificación y gestión turística a escala local” (García, 2007), ya que las políticas turísticas mexicanas anteriores a este siglo XXI no consideraban la diversificación de la oferta turística, en la cual han quedado inmersas actualmente estas poblaciones.

El Programa Pueblos Mágicos ha venido a favorecer a muchas poblaciones o localidades pequeñas que han encontrado en el turismo la realidad o la esperanza de un

crecimiento social y económico para toda la población de esas comunidades. El análisis de redes posee la particularidad de poder ser aplicado en diversas áreas o ámbitos por ello, debe considerarse su utilización en la gestión del turismo, como una herramienta que aporta información valiosa sobre el contexto social en el que éste se desarrolla.

4.6 BIBLIOGRAFÍA

- AAS, C., LADKIN, A. Y FLETCHER, J. (2005): “Stakeholder collaboration and heritage management”, *Annals of Tourism Research*, Vol. 32, no. 1, pp.28-48.
- ARCARONS, I. S. R., & CAPELLÀ, I. H. J. (2010). Gestión pública del turismo. : Editorial UOC. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- ARNABOLDI, M. Y SPILLER, N. (2011): “Actor -network theory and stakeholder collaboration: The case of Cultural Districts”, *Tourism Management*, no. 32, pp. 641-654.
- ARRIAGADA, I. MIRANDA, F. Y PAVÉS, T. (2004): Lineamientos de acción para el diseño de programas de superación de la pobreza desde el enfoque del capital social. Guía conceptual y metodológica. Santiago de Chile. Naciones Unidas. CEPAL.
- AVILA, R. Y BARRADO, D. A. (2005): “Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión”. *Cuadernos de Turismo*, n° 15, pp. 27-44
- BENUR, A.M. Y BRAMWELL, B. (2015): “Tourism product development and product diversification in destinations”. *Tourism Management*, n° .50, pp. 213-224.
- BERITELLI, P. (2011): “Cooperation among prominent actors in a tourist destinations”, *Annals of Tourism Research*, Vol. 38, no. 2, pp. 607-629.
- BERITELLI, P. Y LAESSER, C. (2011): “Power dimensions and influence reputation in tourist destinations: Empirical evidence from a network of actors and stakeholders”, *Tourism Management*, Vol. 32, pp. 1299-1309.
- CRUZ, G.M. Y PULIDO, J.I. (2012). “Dinámica Relacional interorganizacional para el desarrollo turístico. Los casos de Villa Gesell y Pinamar (Argentina)”, *Estudios Regionales*, n° 94, pp. 167-194.

- DAHLES, H. (1998): "Redefining Amsterdam as a tourist destination". *Annals of Tourism Research*, n° 25, pp. 55-69.
- DWYER, L. Y KIM, C. (2003): «Destination Competitiveness: determinants and indicators», *Current Issues in Tourism*, n° 5(6), pp. 369-414
- ENRIGHT, M. J. Y NEWTON, J. (2005): "Determinants of Tourism Destination Competitiveness in Asia Pacific: Comprehensiveness and Universality", *Journal of Travel Research*, n° 43, pp. 339-350
- FORBORD, M., SCHERMER, M. Y GRIEBMAIR, K. (2012): "Stability and variety: Products, organization and institutionalization in farm tourism". *Tourism Management*, n°. 33, pp. 895-909.
- FREEMAN, L.C. (2006). *The Development of Social Network Analysis*, Vancouver, Canada: Empirical Press.
- FREEMAN, R.E. Y McVEA, J. (2001): "A stakeholder approach to strategic management", *Handbook of Strategic Management*, Oxford: Blackwell Publishing.
- GARCÍA, B. (2005): "Características diferenciales del producto turismo rural", *Cuadernos de Turismo*, no. 15, pp. 113-133.
- GARCÍA, J. (2011): "Cuenca: un destino turístico consolidado", *Cuadernos de Turismo*, n° 27, pp. 403-418
- GARCÍA, J.A., GÓMEZ, M. Y MOLINA, A. (2012): "A destination-branding model: An empirical analysis based on stakeholders", *Tourism Management*, no. 33, pp. 646-661.
- GARCÍA, M. (2007): "Entidades de planificación y gestión turística a escala local. El caso de las ciudades patrimonio de la humanidad de España", *Cuadernos de Turismo*, no. 20, pp. 79-102.
- GÓMEZ, S. (2012): "La planificación de los destinos turísticos mexicanos: una receta mil veces vanagloriada", *Investigaciones Turísticas*, no. 4, pp. 77-98.
- GRIMBLE, R., CHAN, M.K., AGLIONBY, J. Y QUAN, J. (1995): "Trees and Trade Offs: A Stakeholder Approach to Natural Resource Management", *Gatekeeper Series*, no. 52, International Institute for Environment and Development.
- JAMAL, T.B. Y GETZ, D. (1995): "Collaboration Theory and Community Tourism Planning", *Annals of Tourism Research*, Vol. 22, no. 1, pp.186-204

- KIM, J.H. (2014): “The antecedents of memorable tourism experiences: The development of a scale to measure the destination attributes associated with memorable experiences”. *Tourism Management*, n° 44, pp. 34-45.
- LILLO, A., RAMÓN, A.B. Y SEVILLA, M. (2007): “El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico”, *Cuadernos de Turismo*, no. 19, pp. 47-69.
- MACHADO, E. L. Y HERNÁNDEZ, Y. (2008): “Productos Turísticos Integrados en el destino Cuba. Propuesta de procedimiento”. *Turismo y Desarrollo*, n°. 1, pp. 1-8.
- MADRID, F. (2014): Gobernanza turística= destinos exitosos: el caso de los pueblos mágicos de México. Universidad Anáhuac México Norte. México
- MAYA, I. (2016): “7 usos del análisis de redes en la intervención comunitaria”, *Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, Vol. 27, no. 2, pp. 1-10.
- MELER, M. Y RUZIC, D. (1999): “Marketing identity of the tourist product of the Republic of Croatia”. *Tourism Management*, n°. 20, pp. 635-643.
- MERINERO, R., (2008): “Microclusters turísticos: el papel del capital social en el desarrollo económico local”, *Revista de Estudios Empresariales*, no. 2, Segunda época, pp. 69-92.
- MERINERO, R., (2011): “Redes de actores y desarrollo turístico: estudio de casos en Portugal”, *Revista de Análisis Turístico*, no. 11, 1er. Semestre 2011, pp. 9-21
- MERINERO, R. Y PULIDO, J. I. (2009): “Desarrollo turístico y dinámica relacional. Metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos”. *Cuadernos de Turismo*, n°. 23, pp. 173-193.
- MONTAÑO, A., PÉREZ, J.C. Y DE LA O, V. (2014): “Reposicionamiento para destinos turísticos consolidados: el caso de Los Cabos, México”, *Cuadernos de Turismo*, n° 33, pp. 271-295
- MUÑOZ, A.I. (2012): “Análisis relacional de sistemas turísticos. Un marco de trabajo alternativo en el proceso de planificación turística”, *Tourism & Management Studies*, n°. 8, pp. 55-64
- NIDING, M., RIVERO, A. B. Y ZAMUDIO, A. R. (2001): “Productos Turísticos Rurales Integrados en la Provincia de Misiones”. *Aportes y transferencias*, n°. 2, pp. 79-94.

- POPOVICH, M.R. Y TOSELLI, C. (2006): “Planificación estratégica participativa y comunidad local. Desarrollo de un destino turístico en Argentina”, *Cuadernos de Turismo*, no. 17, pp. 167-188
- PRAT, J.M. Y CÁNOVES, G. (2014): “Dinámica relacional y los festivales de música en los destinos turísticos de litoral. El caso del Alt Empordá-España”, *Estudios y Perspectivas en Turismo*, Vol. 23, pp. 81-100.
- PULIDO, J.I. (2009): “Modelos para la gestión turística de parques naturales. Una propuesta para España”, *Papers de Turisme*, no. 45, pp. 21-39.
- PULIDO, J.I. (2010): “Las partes interesadas en la gestión turística de los parques naturales andaluces. Identificación de interrelaciones e intereses”, *Revista de Estudios Regionales*, no. 88, pp. 147-175.
- PULIDO, J.I. Y CÁRDENAS, P.J. (2011): “El turismo rural en España. Orientaciones estratégicas para una tipología aun en desarrollo”. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, no. 56, pp. 115-176.
- PULIDO, M.C. Y PULIDO, J.I. (2014): “¿Existe gobernanza en la actual gestión de los destinos turísticos?”, *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, Vol. 12, no. 4, pp. 685-705.
- QUEIROZ, R. Y RASTROLLO, M.A. (2015): “El estado del arte en gobernanza de destinos turísticos”, *Tourism & Management Studies*, Vol. 11, no.2, pp.47-55.
- REQUENA, F., (1991): *Redes sociales y mercado de trabajo. Elementos para una teoría del capital relacional*. Madrid, España: Centro de investigaciones Sociológicas y Siglo XXI, España Editores.
- REQUENA, F., (2003). *Análisis de redes sociales: Orígenes, teorías y aplicaciones*. Madrid, España: Centro de investigaciones Sociológicas y Siglo XXI, España Editores.
- RIVERA, M. (2015): “El tratamiento de las actividades de turismo activo en los instrumentos de planificación ambiental de los parques naturales andaluces” *Revista de Estudios Regionales* n°. 102, pp. 17-63
- RODRÍGUEZ, J. (2005): *Análisis Estructural y de Redes*. Colección Cuadernos Metodológicos 16, Madrid, España: Centro de Investigaciones Sociológicas.

- SANZ, L., (2003): “Análisis de Redes Sociales o como representar las estructuras sociales subyacentes”, *Apuntes de ciencia y tecnología*, n°7, pp. 21-20.
- SAUTTER, E.T. Y LEISEN, B. (1999): “Managing stakeholders. A tourism planning model”, *Annals of Tourism Research*, Vol. 26, no. 2, 312-328.
- SECTUR (2001): Desarrollo Turístico Municipal. Secretaría de Turismo. México.
- SECTUR (2008): Dictamen técnico de la evaluación de indicadores de Pueblos Mágicos. Secretaría de Turismo. México.
- SECTUR, (2014a): Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos Generales para la incorporación y permanencia al Programa Pueblos Mágicos. México, Secretaría de Turismo Federal. Diario Oficial de la Federación (26 de septiembre de 2014).
- SECTUR, (2014b): Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los Pueblos Mágicos. Disponibles en <http://www.sectur.gob.mx/pueblos-magicos> (Último acceso: 13 de febrero 2017)
- SHAADI, L., PULIDO, J.I. Y RODRÍGUEZ, I.M. (2017): “Análisis de las Partes Interesadas en la Gestión del Turismo de Reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) a partir de los elementos básicos de una red”. Artículo en proceso de revisión para publicación.
- SHAADI, R.M., PULIDO, J.I. Y RODRÍGUEZ, I.M. (2017a): “El producto turístico en los Pueblos Mágicos de México. Un análisis crítico de sus componentes”, *Revista de Estudios Regionales*.
- SHAADI, R.M., PULIDO, J.I. Y RODRÍGUEZ, I.M. (2017b): “La consolidación de los territorios que conforman el Programa Pueblos Mágicos (México). Un análisis de sus estrategias competitivas.” Artículo en proceso de revisión para publicación.
- SHELDON, P. Y ABENOJA, T. (2001): “Resident attitudes in a mature destination: the case of Waikiki” *Tourism Management*, n° 22, pp. 435-443
- SMITH, S. L. (1994): “The Tourism Product”. *Annals of Tourism Research*, n° 21, pp. 582-595.
- SOARES. J., GÁNDARA, J. E IVARS, J. (2012): “Indicadores para analizar la evolución del ciclo de vida de los destinos turísticos litorales”, *Investigaciones Turísticas*, n° 3, pp. 19-38
- VALLS, J. (2004): Gestión de destinos turísticos sostenibles. España, ESIC, Gestión 2000.

- VARGAS, A. Y RODRÍGUEZ, I.M. (2012): “Análisis de redes sociales y su aplicación en la gestión turística. Caso Real de Asientos, Aguascalientes, México”, *Competitividad, innovación e imaginario en el tejido socioeconómico. Una aproximación teórico-metodológica en turismo*. Gasca UNAM. México.
- VARGAS, A. Y RODRÍGUEZ, I.M. (2014): “Dinámica relacional de la gestión turística en el pueblo mágico de Calvillo, Aguascalientes, México”, *Teoría y Praxis*, No. Especial, pp. 137-160.
- VÁZQUEZ, C.A. (2014): “Gobernanza y redes de política pública: un estudio de la vinculación entre gobierno, actores público- sociales y privados en un área local turística”, *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, Vol. III, número I, pp. 147-178.
- WALIGO, V., CLARKE, J. Y HAWKINS, R. (2013): “Implementing sustainable tourism: A multi-stakeholder involvement management framework”, *Tourism Management*, no. 36, pp. 342-353.
- WALLINGRE, N. (2013): “Análisis de desarrollo *de* un destino turístico emergente: el caso de la ciudad de Paso de la Patria, Provincia de Corrientes, Argentina”, *Tiempo de Gestión*, no. 16, pp. 9-37
- WALLINGRE, N. Y VILLAR, A. (Compiladores, 2009): *Desarrollo y gestión de destinos turísticos. Políticas y estrategias*. Universidad Nacional de Quilmes Editorial. Bernal.

CAPÍTULO 5

Conclusiones, Limitaciones y Futuras Líneas de Investigación

5.1 INTRODUCCIÓN

En el capítulo 1 fue establecida la hipótesis que de manera general ha guiado esta tesis doctoral, la cual plantea la existencia de localidades inscritas en el *Programa Pueblos Mágicos de México*, en las que se identifica que su producto turístico no se encuentra conformado con todos los atributos debidos, a pesar de que, en el desarrollo de su vida como destinos turísticos, se han generado líneas de acción estratégicas y una dinámica relacional entre las partes interesadas en la gestión de los mismos.

En este sentido, se propuso como objetivo general del estudio identificar que el desarrollo turístico de las localidades Pueblo Mágico es afectado por diversos elementos, tales como la integración global de la localidad como producto turístico, la existencia de una dinámica relacional entre las partes interesadas en su gestión y por el establecimiento de líneas de acción estratégicas que fortalecen a estos destinos para lograr su permanencia en este programa regional.

El estudio empírico se llevó a cabo a partir de las tres hipótesis procedentes de la hipótesis general, las cuales tuvieron como punto de partida para su comprobación el alcance de los objetivos específicos propuestos a lograr en este trabajo de investigación.

Este último capítulo tiene como objeto, en su primera parte, recoger las principales conclusiones derivadas de la tarea de investigación desarrollada y una vez que ésta ha sido terminada. Aunque en cada uno de los distintos capítulos se han presentado conclusiones respecto a los resultados obtenidos, es conveniente exponerlos de manera recapitulada para obtener una panorámica ordenada y completa de su contenido.

En un segundo apartado, este capítulo expone las limitaciones que, durante la realización del estudio, se presentaron como situaciones restrictivas o condicionantes de la

consecución clara y pertinente de los objetivos propuestos para la comprobación de las hipótesis planteadas.

Al final de este capítulo, se presentan también aquellas líneas de investigación provenientes de los resultados obtenidos y de las limitaciones afrontadas y que, en un futuro, pueden ser objeto de estudio o área de oportunidad para desarrollar investigación que aporte contenido al ámbito del turismo.

5.2 CONCLUSIONES

Las conclusiones expuestas a continuación plasman, por un lado, el reconocimiento teórico y estado del arte desde el que se ha podido partir para explicar, comprender y asentar los resultados obtenidos en la parte empírica de este estudio y, por otro, los resultados en sí mismos, destacando aquellos de mayor relevancia y que han sido obtenidos para lograr el objetivo general de esta tesis doctoral.

5.2.1 Respetto al marco teórico y contextual

El objeto central de estudio de este trabajo es el *Programa Pueblos Mágicos de México*, del cual la Secretaría de Turismo Federal señala que es un programa de desarrollo turístico integral, creado para mejorar la calidad de vida de residentes en localidades con este nombramiento y como propuesta de diversificación de la oferta turística del país.

Este programa opera bajo determinadas reglas, en las que se proponen directrices de incorporación y permanencia que las localidades deben cumplir con la finalidad de ser gestionadas en igualdad de circunstancias, propiciando en ellas un desarrollo equitativo y ofreciendo al turista espacios adecuados para obtener una experiencia de calidad en su viaje.

En el segundo capítulo se revisó el marco contextual relativo a la interrelación que existe entre la competitividad y los destinos turísticos desde distintas orientaciones, pudiéndose apreciar en todas ellas que el producto turístico se presenta como uno de los principales elementos de conexión en esta interrelación, por lo que es de gran importancia el desarrollo de productos turísticos, innovadores, diferenciados o diversificados.

La literatura teórica propone varias definiciones sobre lo que es un producto turístico, así como diversos esquemas en los que se aprecian los elementos que lo componen y las estructuras que puede adoptar, según la existencia de estos elementos, de manera que se convierta en un referente de éxito para el destino y con el cual éste obtenga posicionamiento y se mantenga en el campo de la competitividad.

Para el análisis del producto turístico en los Pueblos Mágicos, que llevase a al logro del primer objetivo específico y a la comprobación de la primera hipótesis, esta tesis doctoral retoma el esquema por niveles (básico, auxiliar, aumentado y secundario) propuesto en la literatura por Nicolau (2010), para exponer con mayor claridad la caracterización de los elementos que componen el producto en las poblaciones con este nombramiento, determinando si éstas tienen en suficiencia y calidad los atributos que les permitirán cubrir las expectativas del visitante.

En el tercer capítulo, el marco contextual y teórico retoma la importancia de la competitividad para los destinos turísticos observada en el capítulo anterior, poniendo de manifiesto que dicha competitividad está ligada al desarrollo del ciclo de vida que va experimentando un destino. El modelo propuesto por Butler (1980) facilita la comprensión de ese progreso en un destino, al identificar características propias de cada fase de vida, proporcionándose con ello una guía que sustenta la efectividad en la toma de decisiones. El contexto teórico también aporta algunos modelos de competitividad turística que exhiben aquellos ámbitos o factores clave a partir de los cuales se pueden establecer estrategias adecuadas para contribuir al avance turístico de los Pueblos Mágicos.

Al ser delineada la fase de ciclo de vida para cada localidad de la muestra, se pudo identificar la existencia de poblaciones en etapa de consolidación bajo este nombramiento y que sus estrategias para haberlo logrado sí están vinculadas a factores presentes en los modelos de competitividad turística considerados.

Por último, en el capítulo cuarto, el estado del arte y la contextualización teórica, han incluido la literatura relativa a la dinámica relacional de quienes participan en la conducción de sitios con potencialidad y uso turístico, y en la que nuevamente aparecen estudios referentes a la relación competitividad-destino turístico-producto turístico, aunados ahora a las funciones de planificación y gestión y a la eficacia de las relaciones y filiaciones de quienes las realizan.

Partiendo de los postulados de la Teoría de las Partes Interesadas (Freeman, 1984), se identificaron en este capítulo aquellos actores clave en la gestión de los Pueblos Mágicos seleccionados. Posteriormente, mediante el Análisis de Redes Sociales (ARS) (Sanz, 2003; Rodríguez, 2005) se compararon, entre los Pueblos Mágicos en distinta etapa de ciclo de vida identificados en el capítulo tercero, elementos tales como la centralidad, el tipo de relación, los vínculos, la fuerza de estos, entre otros, como propiedades relevantes para determinar en buena medida la postura que guardan las relaciones de estos actores y que puede influir o no en la etapa de vida que poseen las localidades incorporadas a este programa.

Sin duda, las aportaciones examinadas en la revisión teórica y contextual han permitido confirmar el interés existente por estudiar aspectos relacionados con la competitividad y el desarrollo de un destino turístico, y han podido ser consideradas como un punto de inicio importante para la consecución del objetivo general de esta tesis doctoral y para una mejor comprensión de la labor empírica realizada en ella.

5.2.2 Respetto a los resultados de la parte empírica

Para dar alcance al objetivo específico propuesto en el capítulo segundo, se examinó la conformación del producto turístico que ofrecen los Pueblos Mágicos, mediante la aportación de un sencillo modelo que permite identificar los atributos del mismo y saber en qué medida se presentan estos. Para llevar a cabo esta caracterización del producto turístico, se elaboró una matriz de concentración de los componentes del producto, agrupados en los cuatro niveles identificados en una de las aportaciones teóricas consideradas en la revisión de la literatura. Posteriormente, el análisis mediante estadística descriptiva de los valores concentrados en la matriz para los elementos de cada componente permitió conocer, en promedio, la existencia de los componentes en cada nivel. Con ello, se pudo evaluar qué grado posee el producto turístico de las localidades de la muestra en cada uno de los niveles establecidos, utilizándose esta valoración para probar la hipótesis de investigación.

Destacando algunos de los resultados acerca de la caracterización del producto turístico en los Pueblos Mágicos, se puede mencionar que, en el nivel de producto básico, más del 50% de las poblaciones de la muestra presentan suficiencia respecto a atractivos y

actividades de tipo turístico de manera general, más, en lo particular, hay poblaciones que exhiben insuficiencia en unos atractivos más que en otros, o en actividades de tipo cultural y natural.

En lo correspondiente al nivel de productos auxiliares, cerca del 54% de las poblaciones muestreadas presentan, en promedio, suficiencia en la prestación de los servicios turísticos, pero, en lo específico, fueron detectadas poblaciones con rangos de insuficiencia en los servicios de alojamiento, restauración y servicios de viaje. Por su parte, los servicios turísticos de guianza y señalización, a los cuales debiera prestárseles atención en su gestión ya que resultan ser de gran importancia para que el turista se ubique en el sitio que visita y para que se adentre de mejor manera en el conocimiento del lugar, son los que presentaron mayor insuficiencia e, incluso, inexistencia y de los que se tuvo mayor dificultad para obtener información.


En el nivel de producto aumentado, tanto los componentes de infraestructura, como los de equipamiento y de accesibilidad presentaron, en promedio, que existen rangos de suficiencia de ellos en el 56% de las poblaciones de la muestra y rangos de amplitud en el 41% del resto de las localidades.

Respecto al nivel de productos secundarios, en su componente de diferenciadores, la evaluación, en promedio, de sus elementos (recreación, eventos organizados y circuitos y rutas) presentó valores que están centrados, principalmente, en la suficiencia, ya que cerca del 54% de las poblaciones de la muestra poseen elementos de este componente, pero con tendencia a la insuficiencia e, incluso, a la carencia de oferta de ellos en cerca del 36% de las localidades muestreadas. Los resultados en este nivel de productos secundarios del producto turístico indican la falta de aplicación en la generación de mayores proyectos de infraestructura para la recreación y de elaboración de rutas y circuitos con los cuales se haga un uso efectivo de los recursos turísticos con los que se cuenta y con los que se enriquezca la oferta de actividades turísticas que apoyen en consecuencia al nivel de producto básico.

Por último, la Tabla 5.1 presenta un ordenamiento de los Pueblos Mágicos con los que se constituyó la muestra, con base en el rango de insuficiencia (0 – 1), suficiencia (1.1 – 2) o amplitud (2.1 – 3), con el que está conformado su producto turístico, según los

promedios totales obtenidos en la valoración realizada para cada nivel analizado en la matriz de concentración de datos, presentada en el capítulo dos.

TABLA 5.1 ORDENAMIENTO DE LOS PUEBLOS MÁGICOS SEGÚN EL RANGO DE SU PRODUCTO TURÍSTICO

Rango de conformación del producto turístico			
Lugar	Población	Región	Promedio Total
Amplio			
1°	Loreto, Baja California Sur	Norte	2.4
1°	Chiapa de Corzo, Chiapas	Sur	2.4
2°	Taxco, Guerrero	Pacífico	2.3
2°	Pátzcuaro, Michoacán	Pacífico	2.3
3°	Todos Santos, Baja California Sur	Norte	2.2
3°	Cuetzalan, Puebla	Centro	2.2
3°	Huamantla, Tlaxcala	Centro	2.2
4°	Cosalá, Sinaloa	Norte	2.1
4°	Álamos, Sonora	Norte	2.1
4°	Chignahuapan, Puebla	Centro	2.1
Suficiente			
1°	Parras, Coahuila	Norte	2
1°	Metepec, Estado de México	Centro	2
1°	Salvatierra, Guanajuato	Centro	2
1°	Jerez, Zacatecas	Centro	2
2°	El Oro, Estado de México	Centro	1.9
2°	Bernal, Querétaro	Centro	1.9
2°	Tequisquiapan, Querétaro	Centro	1.9
3°	Tapijulapa, Tabasco	Golfo	1.8
3°	Cuitzeo, Michoacán	Pacífico	1.8
3°	Mineral del Chico, Hidalgo	Centro	1.8
3°	Xicotepec, Puebla	Centro	1.8
4°	Creel, Chihuahua	Norte	1.7
4°	San Sebastián, Jalisco	Pacífico	1.7
4°	Tacámbaro, Michoacán	Pacífico	1.7
4°	Dolores Hidalgo, Guanajuato	Centro	1.7
4°	Palizada, Campeche	Sur	1.7
4°	Izamal, Yucatán	Sur	1.7
5°	Batopilas, Chihuahua	Norte	1.6
5°	Xico, Veracruz	Golfo	1.6
5°	Tlalpujahua, Michoacán	Pacífico	1.6
5°	Nochistlán, Zacatecas	Centro	1.6
6°	Viesca, Coahuila	Norte	1.5
6°	El Rosario, Sinaloa	Norte	1.5
6°	Capulálpam, Oaxaca	Pacífico	1.5
6°	Mineral de Pozos, Guanajuato	Centro	1.5

Capítulo 5. Conclusiones, Limitaciones y Futuras Líneas de Investigación.

6°	Yuriria, Guanajuato	Centro	1.5
7°	Mier, Tamaulipas	Norte	1.4
8°	Jala, Nayarit	Pacífico	1.2
9°	Real de Asientos, Aguascalientes	Centro	1.1
Insuficiente (Ninguna localidad en este rango)			

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la caracterización del producto turístico en los Pueblos Mágicos, han permitido comprobar la hipótesis planteada en el capítulo dos, ya que, aunque ciertamente esos resultados indican que, en promedio, el producto turístico cuenta con determinados atributos que brindan al turista satisfacción a sus necesidades de desplazamiento, se ha comprobado que no en todas las poblaciones de este programa dicho producto contempla todos los componentes en los distintos niveles examinados.

El trabajo empírico realizado en el desarrollo del capítulo tercero posibilitó el logro del objetivo propuesto y la comprobación de la hipótesis planteada en este capítulo, ya que, al haberse perfilado las características de la fase del ciclo de vida de cada una de las localidades que conformaron la muestra en estudio, se descubrió la presencia de poblaciones consolidadas en este programa que, aunque siendo la minoría de las poblaciones de la muestra, sólo cinco de ellas, éstas existen y presentan características de progreso tales como alta afluencia de visitantes, conformación de productos turísticos diferenciados, amplia presencia de empresas prestadoras de servicios turísticos locales y de cadena, alto grado de conectividad, publicidad digital y de alcance, generación importante de empleo por el sector turístico, alto grado de satisfacción del visitante, suficiencia o amplitud de servicios públicos, entre otras.

Además, se pudo comprobar que estas características de fortalecimiento preexisten gracias a que se han implementado estrategias de carácter competitivo, fundamentadas principalmente en factores tales como la gestión, el uso apropiado de recursos y atractivos esenciales y la creación, desarrollo y proyección de recursos de soporte de infraestructura urbana.

Cabe señalar que la mayoría de las localidades de la muestra se identificaron en fase de desarrollo, por lo que, poniendo en funcionamiento la creación y establecimiento de estrategias ligadas a factores propuestos en los modelos de competitividad turística, como lo han hecho los municipios que ya se encuentran en etapa de consolidación, aquellas

pueden lograr, quizá en el corto plazo, un avance hacia el fortalecimiento como destinos Pueblo Mágico.

Para finalizar, la última hipótesis planteada en el cuarto capítulo también pudo comprobarse, al alcanzarse el objetivo trazado para ello. Primeramente, fueron identificados los actores que, en base a la realización de sus diferentes funciones, intervienen en la gestión global del producto turístico Pueblo Mágico. El número de actores identificados en las localidades seleccionadas para el estudio osciló entre 7 y 11. Seguidamente, para evaluar cómo se presentan las relaciones entre ellos, se implementó la técnica de análisis de redes, la cual permitió, a través de examinar determinados elementos o atributos propuestos en la revisión teórica, conocer la dinámica relacional existente entre estas partes interesadas.

Entre los resultados de mayor interés, destaca el hecho de que, en las seis localidades elegidas para el análisis, la centralidad coloca como nodos o actores principales a los entes del sector público municipal y turístico, en los cuales la fuerza de los vínculos está orientada hacia la toma de decisiones, a través de las relaciones encaminadas principalmente a la gestión. También es de importancia subrayar que en cinco de las seis localidades estudiadas, el número de relaciones existentes respecto al número de relaciones posibles determinan la presencia de dinámicas relacionales nada complejas, por lo que su simplicidad alude a la necesidad de ampliar el número de relaciones apropiadas para mejorar la gestión del destino. Un último hallazgo a destacar es el que refiere a la alta conectividad bidireccional que existe en las relaciones establecidas entre los actores en las localidades analizadas en etapa de consolidación y en etapa de desarrollo, no siendo así en las localidades analizadas que se encuentran en etapa de implicación, pues en ellas existen tanto relaciones bidireccionales como unidireccionales, lo que es indicativo de la conveniencia de establecer estrategias con las cuales pueda incrementarse la bidireccionalidad de éstas últimas, para mejorar la gestión del destino y, por ende, el desarrollo de su ciclo de vida.

Todos estos resultados permiten tener un referente del crecimiento que van teniendo estas poblaciones en la actividad turística al amparo de este programa regional, e identificar aquellas carencias que obstaculizan la evolución de ese crecimiento y, para las cuales,

pueden implementarse líneas de acción convenientes que aporten al desarrollo de estos territorios denominados Pueblos Mágicos.

5.3 LIMITACIONES

Dos han sido las limitaciones que, principalmente, han surgido durante la realización de esta tesis doctoral y que, de alguna forma, han influido al proceso de investigación. Aunque estas limitaciones no invalidan los resultados, sí pueden tomarse como un referente en el momento de revisar y considerar los hallazgos obtenidos y para la realización de posteriores investigaciones similares a ésta o diferentes a ella.

5.3.1 Respeto a la carencia de información

Una limitante clara fue la dificultad para localizar información cuantitativa y actualizada para la caracterización del producto turístico en los Pueblos Mágicos.

Aquellas localidades que tienen este nombramiento, pero que ya tenían un camino recorrido en el ámbito del turismo, presentaron mayor organización y existencia de información, a diferencia de las poblaciones que su primer contacto con la actividad turística ha sido gracias a la incorporación a este programa regional y que, en el afán por hacer frente a los retos que esta adscripción ha implicado, se han descuidado o se desconocen medios y puntos clave sobre los cuales obtener información de importancia para la toma de decisiones o para la planificación del turismo y el control de ésta o simplemente para generar un ámbito de transparencia hacia el público en general, respecto al conocimiento de su desarrollo como destinos turísticos Pueblo Mágico.

5.3.2 Respeto a la obtención de información

Otra limitación presentada durante el desarrollo de esta investigación es la referente a la información que fue necesario obtener, de parte de funcionarios públicos o del sector turístico privado, para evaluar la dinámica relacional de las partes interesadas en la gestión de los Pueblos Mágicos, ya que dicha información está condicionada a la voluntad de ser proporcionada por quienes la poseen, a la certidumbre o veracidad de la misma y a la subjetividad de las personas que la proporcionan.

Además, son pocas las personas que en tiempo y forma proveen la información solicitada, ya que la mayoría de ellas la hacen llegar con bastante tiempo de postergación a la fecha límite en la que se les pide entregarla y de manera incompleta o reducida.

5.4 FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En este último apartado, y derivado de los resultados del trabajo empírico realizado en este estudio o de las limitaciones que se presentaron durante el mismo, se pueden identificar un grupo de esbozos que a futuro pueden convertirse en líneas interesantes de nuevas investigaciones.

Así, una posible línea de investigación puede girar en torno a la concepción de proyectos que enriquezcan la sostenibilidad y diferenciación de los productos turísticos en los Pueblos Mágicos, ya que, a partir de septiembre de 2015, se ha incrementado el número de localidades incorporadas a este programa y, probablemente, seguirá en aumento el número de ellas, por lo que se hace necesaria la concienciación de todas estas poblaciones de contar con un producto turístico que les permita ser competitivas ante la competencia que el mismo programa está generando con la adscripción de nuevos municipios a él.

Otra línea de investigación interesante para desarrollar estaría orientada a crear e implementar un sistema de indicadores con el cual pueda medirse el real desempeño y participación de los Comités Pueblo Mágico con respecto a su misión de ente vinculador entre la sociedad y el gobierno de cada localidad con este nombramiento, aportándose con ello un instrumento que brinde información para lograr o incrementar la funcionalidad de los mismos en beneficio de la comunidad residente.

Por último, una línea de investigación más, que puede surgir a raíz de la evaluación de la dinámica relacional en los Pueblos Mágicos, es la determinación de las funciones específicas que realizan los diversos actores involucrados en ella, ya que evaluar cómo se dan las relaciones en sí mismas aporta información interesante para agilizar esa dinámica relacional, pero, identificando claramente las funciones de los relacionados y cómo son desempeñadas éstas, se podrá mejorar la gestión del destino y, en consecuencia, su desarrollo turístico.

ANEXOS

ANEXO I

TABLA A.1 MUESTRA PROBABILÍSTICA ALEATORIA ESTRATIFICADA

ESTRATO POR REGIÓN	NOMBRE DE LA REGIÓN	Total Población por Factor $39/83= 0.4698$	Muestra
1	NORTE	18	9
2	GOLFO	6	3
3	PACÍFICO	17	8
4	CENTRO	35	16
5	SUR	7	3
		N=83	n=39

Fuente: Elaboración propia

TABLA A.2 PUEBLOS MÁGICOS REGIÓN NORTE

REGION NORTE		NUM. ALEATORIOS: 9,16,2,17,6,8,14,7,3
No.	ESTADO	PUEBLO MAGICO
1	BAJA CALIFORNIA	TECATE
2	BAJA CALIFORNIA SUR	LORETO
3		TODOS SANTOS
4	COAHUILA	ARTEAGA
5		CUATRO CIENEGAS
6		PARRAS
7		VIESCA
8	CHIHUAHUA	BATOPILAS
9		CREEL
10	DURANGO	MAPIMI
11	NUEVO LEON	SANTIAGO
12	SAN LUIS POTOSI	REAL DE CATORCE
13		XILITLA
14	SINALOA	COSALÁ
15		EL FUERTE
16		EL ROSARIO
17	SONORA	ALAMOS
18		MAGDALENA DE KINO

Fuente: Elaboración propia

TABLA A.3 PUEBLOS MÁGICOS REGIÓN GOLFO

REGION GOLFO		NUM. ALEATORIOS: 6,2,1
No.	ESTADO	PUEBLO MAGICO
1	TABASCO	TAPIJULAPA
2	TAMAULIPAS	MIER

3		TULA
4	VERACRUZ	COATEPEC
5		PAPANTLA
6		XICO

Fuente: Elaboración propia.

TABLA A.4 PUEBLOS MÁGICOS REGIÓN PACÍFICO

REGION PACÍFICO NUM. ALEATORIOS: 13, 2, 17, 5, 11, 8, 16, 14		
No.	ESTADO	PUEBLO MAGICO
1	COLIMA	COMALA
2	GUERRERO	TAXCO
3	JALISCO	LAGOS DE MORENO
4		MAZAMITLA
5		SAN SEBASTIAN DEL OESTE
6		TAPALPA
7		TEQUILA
8	MICHOACAN	CUITZEO
9		JIQUILPAN
10		MINERAL DE ANGANGUEO
11		PATZCUARO
12		SANTA CLARA DEL COBRE
13		TACAMBARO
14		TLALPUJAHUA
15		TZINTZUNTZAN
16	NAYARIT	JALA
17	OAXACA	CAPULALPAM

Fuente: Elaboración propia

TABLA A.5 PUEBLOS MÁGICOS REGIÓN SUR

REGION SUR NUM. ALEATORIOS: 3, 1, 6		
No.	ESTADO	PUEBLO MAGICO
1	CAMPECHE	PALIZADA
2	CHIAPAS	COMITAN
3		CHIAPA DE CORZO
4		SAN CRISTOBAL LAS CASAS
5	QUINTANA ROO	BACALAR
6	YUCATÁN	IZAMAL
7		VALLADOLID

Fuente: Elaboración propia.

TABLA A.6 PUEBLOS MÁGICOS REGIÓN CENTRO

REGION CENTRO NUM. ALEATORIOS: 8,3,11,5,10,19,12,31,2,24,20,30,26,15,32,29		
No.	ESTADO	PUEBLO MAGICO
1	AGUASCALIENTES	CALVILLO
2		REAL DE ASIENTOS
3	ESTADO DE MÉXICO	EL ORO
4		MALINALCO
5		METEPEC

6		TEPOTZOTLAN
7		VALLE DE BRAVO
8	GUANAJUATO	DOLORES HIDALGO
9		JALPA DE CÁNOVAS
10		MINERAL DE POZOS
11		SALVATIERRA
12		YURIRIA
13	HIDALGO	HUASCA DE OCAMPO
14		HUICHAPAN
15		MINERAL DEL CHICO
16		REAL DEL MONTE
17	MORELOS	TEPOZTLAN
18		TLAYACAPAN
19	PUEBLA	CUETZALAN DEL PROGRESO
20		CHIGNAHUAPAN
21		CHOLULA
22		PAHUATLAN
23		TLATLAUQUITEPEC
24		XICOTEPEC
25		ZACATLAN
26	QUERÉTARO	BERNAL
27		CADEREYTA
28		JALPAN DE SERRA
29		TEQUISQUIAPAN
30	TLAXCALA	HUAMANTLA
31	ZACATECAS	JEREZ DE GARCIA SALINAS
32		NOCHISTLAN
33		PINOS
34		SOMBRERETE
35		TEUL DE GONZALEZ ORTEGA

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO II

PRESENTACIÓN DE LA HOJA DE VALIDACIÓN DE MATRIZ DE CONCENTRACION DE RESULTADOS SOBRE LOS NIVELES DEL PRODUCTO TURISTICO EN LOS PUEBLOS MAGICOS DE MEXICO



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El siguiente instrumento ha sido desarrollado como parte del trabajo de investigación doctoral sobre el Producto turístico en los Pueblos Mágicos de México. Este trabajo está siendo desarrollado por una servidora Mtra. Rosa María Angélica Shaadi Rodríguez, profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Aguascalientes y alumna del Doctorado en Sociales y Jurídicas con línea de investigación en Planificación y Gestión del Turismo a través de la Universidad de Jaén, España, y bajo la dirección del Dr. Juan Ignacio Pulido Fernández de la Universidad de Jaén.

El objetivo de este instrumento es validar la matriz de concentración de datos para el producto turístico en los Pueblos Mágicos de México y los valores obtenidos en la recolección de datos y concentrados en la matriz elaborada para tal efecto.

El archivo está conformado por dos secciones: una para el contenido de la matriz y otra para los resultados obtenidos y una sección más para que aporte algún comentario o sugerencia al respecto, si lo hubiere.

Agradeceré mucho sus aportaciones para alcanzar los objetivos académicos planteados.

Al concluir el llenado del presente instrumento, sírvase remitirlo a través de correo electrónico a las siguientes direcciones:

rossyshaadi@yahoo.com.mx

rmashaad@correo.uaa.mx

Los datos proporcionados por usted serán tratados con toda confidencialidad y exclusivamente para fines académicos.

De antemano Muchas Gracias por su participación.

Atentamente.

ANEXO III

HOJA DE VALIDACIÓN DE MATRIZ DE CONCENTRACION DE RESULTADOS SOBRE LOS NIVELES DEL PRODUCTO TURISTICO EN LOS PUEBLOS MAGICOS DE MEXICO



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El presente instrumento tiene la finalidad de que Usted como experto en el campo del turismo y la investigación, valide la MATRIZ DE CONCENTRACION DE RESULTADOS SOBRE LOS NIVELES DEL PRODUCTO TURISTICO EN LOS PUEBLOS MAGICOS DE MEXICO, para lo cual se sugieren las siguientes instrucciones:

- 1) Lea cuidadosamente cada una de los ítems presentados en el instrumento y que corresponden a las columnas que conforman la matriz de concentración.
- 2) Los valores utilizados en la matriz de concentración para mostrar los resultados en cuanto a la existencia de unidades en cada uno de elementos por nivel fueron: 3 amplitud de unidades (11 o más); 2 suficiencia de unidades (de 6 a 10); 1 insuficiencia de unidades (1 a 5); 0 no existen unidades; nd- información no disponible.
- 3) Marque con una X la celda de respuesta que exprese su punto de vista respecto a cada una de las afirmaciones desplegadas con la escala de valores presentada.

ESCALA DE VALORES				
5 Totalmente de acuerdo	4 Parcialmente de acuerdo	3 Neutral	2 Parcialmente en desacuerdo	1 Totalmente en desacuerdo

DEL CONTENIDO DE LA MATRIZ					
	1	2	3	4	5
Considera que los elementos enlistados en el apartado de atractivos de tipo cultural, determinan a los de mayor representatividad en un Pueblo Mágico.					
Considera que los elementos enlistados en el apartado de atractivos de tipo natural, determinan a los de mayor representatividad en un Pueblo Mágico.					
Considera que el apartado de actividades está completo, ya que presenta los principales tipos de actividades turísticas.					

En lo referente a servicios, el apartado presenta los más representativos de la actividad turística.					
Las secciones de infraestructura y equipamiento muestran los elementos suficientes relativos a ellas.					
La sección de accesibilidad contiene los elementos correspondientes a este componente.					
En el componente de diferenciadores se han considerado aquellas acciones que pueden distinguir a un Pueblo Mágico de otro, además de sus propios atractivos turísticos.					

DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS					
	1	2	3	4	5
Conforme a su experiencia considera que los valores obtenidos en cada componente, son representativos de las localidades de la muestra.					
Considera que se presentan resultados incongruentes en algunas de las localidades.					
El promedio general de cada población aporta una perspectiva de la conformación del producto turístico del lugar.					

Si usted desea hacer algún comentario con respecto a la matriz de concentración o con referencia a los resultados obtenidos, puede utilizar el siguiente espacio, para manifestarlo.

Gracias por su cooperación y apoyo.

ANEXO IV
LISTADO DE EXPERTOS EN TURISMO E INVESTIGACIÓN QUE RESPONDIERON EL INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA MATRIZ DE CONCENTRACIÓN DE DATOS DEL PRODUCTO TURÍSTICO.

ESTADO	EMPRESA/DEPENDENCIA/ INSTITUCIÓN	NOMBRE DE PERSONA DE CONTACTO	PUESTO	CORREO ELECTRÓNICO
Aguascalientes	Secretaría de Turismo del Estado	Lic. Rabindranath García Sánchez	Director de Desarrollo y Productos Turísticos	rabindranath.garcia@aguascalientes.gob.mx
Aguascalientes	Universidad Autónoma de Aguascalientes	Mtra. Lili López Hernández.	Profesora Investigadora del Departamento de Turismo del Centro de Ciencias Económicas y Admvas.	llopezh@correo.uaa.mx
Zacatecas	Universidad Autónoma de Zacatecas	Mtro. Ángel Román Gutiérrez	Ex. Director de la Unidad Académica de Historia de la UAZ	angelemiliano0724@hotmail.com
Hidalgo	Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital	Mtra. Blanca Esthela Trejo Barrera	Profesora de la Licenciatura en Desarrollo Turístico Sustentable	blancatrejo@utm.edu.mx
Tabasco	Universidad Autónoma de Guadaluajara (Campus Tabasco)	Mtra. Ileana Ramos Esparza	Profesora de la Licenciatura en Gestión de Empresas Turísticas	Ileana.ramos@uagtabasco.edu.mx
Yucatán	Universidad Tecnológica del Mayab	Mtro. Roberto Gutiérrez Méndez	Profesor del área de Turismo	rgtz_m@yahoo.com.mx
Sonora	Instituto Tecnológico de Sonora	Mtra. Miriam Rossana Ramírez López	Responsable del Programa Educativo de Turismo	miriam.ramirez@itson.edu.mx

ANEXO V

Presentación del cuestionario para identificar a los principales actores involucrados en la gestión del turismo en los Pueblos Mágicos.



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El siguiente instrumento ha sido desarrollado como parte del trabajo de investigación doctoral sobre el Programa Pueblos Mágicos de México. Este trabajo está siendo desarrollado por una servidora Mtra. Rosa María Angélica Shaadi Rodríguez, profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Aguascalientes y alumna del Doctorado en Sociales y Jurídicas con línea de investigación en Análisis Económico, Planificación y Gestión del Turismo a través de la Universidad de Jaén, España, y bajo la dirección del Dr. Juan Ignacio Pulido Fernández de la Universidad de Jaén.

El objetivo de este instrumento es identificar a los principales actores que se involucran en la gestión del turismo en las localidades que han sido incorporadas al Programa Pueblos Mágicos de México y la forma en que se dan sus relaciones.

El instrumento está conformado por 12 cuestionamientos para que externé su opinión al respecto.

Agradeceré mucho sus aportaciones para alcanzar los objetivos académicos planteados.

Una vez respondido el cuestionario, favor de remitirlo a la siguiente cuenta de correo electrónico:

rossyshaadi@yahoo.com.mx

Los datos proporcionados por usted serán tratados con toda confidencialidad y exclusivamente para fines académicos.

De antemano Muchas Gracias por su participación.

Atentamente.

ANEXO VI

Cuestionario para identificar a los principales actores que se involucran en la gestión del turismo del Pueblo Mágico de _____ y la forma en que se dan sus relaciones.



UNIVERSIDAD DE JAÉN



El presente cuestionario tiene como objetivo identificar a los principales actores que se involucran en la gestión del turismo en los Pueblos Mágicos de México y la forma en que se dan sus relaciones.

Esta serie de cuestionamientos toma en cuenta la percepción personal de quien responde.

La información que se obtenga será exclusivamente para uso académico.

SECCIÓN I. DATOS GENERALES

Nombre: _____

Empresa/Institución: _____

Fecha: _____

SECCIÓN II. INFORMACIÓN DE ATRIBUTOS

Edad: _____ Género: F ___ M ___ Estado Civil: _____

Nivel educativo: _____ Ocupación: _____

Puesto/Cargo que ocupa en la empresa/institución: _____

SECCIÓN III. INFORMACIÓN DE VÍNCULOS

1. ¿Conoce usted los lineamientos generales para la incorporación y permanencia al Programa Pueblos Mágicos de la Secretaría de Turismo Federal? Mencione algunos de ellos.

2. ¿Cómo considera que ha sido hasta el momento la gestión turística que se ha realizado en _____ como Pueblo Mágico? Explique las razones de su respuesta.

3. ¿Quiénes son los individuos, grupos u organismos públicos o privados, con los que se relaciona para contribuir a la gestión del turismo de _____ como Pueblo Mágico? Complete por favor la tabla siguiente, puede insertar las filas necesarias:

Actor en la cadena (nombre y puesto)	Tipo de actor: individual o colectivo	Sector al que pertenece: público o privado	Objetivo de la relación con ese actor	Medio de comunicación

4. ¿Qué grado de utilidad tiene la información que genera el actor con el que se relaciona para contribuir a la gestión del turismo en _____ como Pueblo Mágico? Complete por favor la tabla siguiente, puede insertar las filas necesarias.

Persona, organización o institución	Tipo de información	Utilidad de la información (escala: 1= mínima importancia, 2= poco importante, 3= necesaria, 4= importante, 5= muy importante)
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5
		1 2 3 4 5

		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

5. ¿Se reúne con los actores que ha mencionado?

SI_____ (Pase pregunta 6) NO_____ ¿Por qué?_____

(Pase a pregunta 8)

6. ¿Cuál es la frecuencia con la que se reúne con los actores que ha mencionado?

Complete por favor la tabla siguiente. Puede agregar las filas necesarias.

Persona, organización o institución	Frecuencia con la que se reúne con el actor (diario, cada semana, cada quincena, cada mes, bimestralmente, etc)

7. ¿Cuál la razón principal por la que se reúne con los actores mencionados?

Negociaciones _____ Toma de decisiones _____

Asociativa _____ Para informar _____

8. De los actores clave que mencionó usted, señale al menos 2 actores con los que sería conveniente que cada uno de ellos se relacionaran entre sí, para efectos de colaborar en la gestión del turismo en _____ como Pueblo Mágico. Complete por favor la tabla siguiente. Puede agregar las filas necesarias.

Persona, organización o institución	Al menos 2 actores con los que es conveniente se relacione

9. ¿Sabe usted de la existencia de un Comité Pueblo Mágico?

Si _____ (Pase a pregunta 10)

No _____ (Pase a pregunta 12)

10. ¿Conoce las funciones que tiene este Comité? Mencione al menos una de ellas.

Si _____ (Pase a pregunta 11)

No _____

11. ¿Conoce que tipo de integrantes deben formar o forman parte del Comité Pueblo Mágico de _____?

Persona, organización o institución

12. ¿Cuáles podrían ser las razones por las que desconoce la existencia y las funciones del Comité Pueblo Mágico en _____?

Comentarios

(opcional): _____

Agradezco su participación

ANEXO VII Certificados de estatus de publicaciones

 **Revista de Estudios Regionales**

ANEXO VII CERTIFICADO

Carlos Rivas Sánchez,
Secretario de la Revista de Estudios Regionales,

NOTIFICA

Que el trabajo titulado "El producto turístico en los Pueblos Mágicos de México. Un análisis crítico de sus componentes" realizado por D^{ña}. Rosa M^ª Angélica Shaadi Rodríguez, Juan Ignacio Pulido Fernández e Ismael Manuel Rodríguez Herrera, saldrá publicado en el número 108 de la Revista de Estudios Regionales.

Lo que hago constar a los efectos que procedan.

Málaga, a 31 de Mayo de 2017





José Fernando Vera Rebollo, Director de la revista *Investigaciones Turísticas* (ISSN 2174-5609) editada por el Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas de la Universidad de Alicante,

INFORMA

Que el Comité de Redacción de la revista *Investigaciones Turísticas* ha recibido el trabajo:

Rosa María Shaadi Rodríguez, Juan Ignacio Pulido Fernández, Ismael Manuel Rodríguez Herrera
La consolidación turística en los territorios que conforman el Programa Pueblos Mágicos (México). Un análisis de sus estrategias competitivas

Este trabajo está siendo evaluado por pares revisores externos colaboradores de la revista.

Alicante, 30 de mayo de 2017



Dr. José Fernando Vera Rebollo
Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas
Universidad de Alicante



El Prof. Dr. Diego López Olivares, director del XX Congreso Internacional de Turismo Universidad y Empresa,

CERTIFICA

Que la comunicación "La dinámica relacional de los actores involucrados en la gestión del producto turístico Pueblo Mágico (México)" presentada oralmente por Rosa María Angélica Shaadi Rodríguez, Juan Ignacio Pulido Fernández e Ismael Manuel Rodríguez Herrera en el XX Congreso Internacional de Turismo Universidad y Empresa celebrado en Castellón los días 10 y 11 de mayo del 2017, formará parte como capítulo del libro que lleva por título "*Gobernanza y participación en la gestión sostenible de destinos turísticos*", editado por Tirant Lo Blanch.

A los efectos oportunos firmo el presente en Castellón, a 29 de mayo del 2017



Diego López Olivares
Director del Congreso