



Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales
Maestría en Ciencias en Negocios Internacionales

Modelo para Incrementar el Turismo Extranjero hacia el
estado de Michoacán

Tesis que, para obtener el grado de Maestra en Ciencias en Negocios
Internacionales presenta:

L.A. Amparo Guadalupe Chávez Chávez

Director de Tesis:

Dr. Rubén Molina Martínez

Morelia, Mich., julio de 2020

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

En la ciudad de Morelia a ____ de _____ de 2020, suscribe L.A .Amparo Guadalupe Chávez Chávez, alumna de la Maestría en Ciencias en Negocios Internacionales, manifiesta ser la autora intelectual de la presente tesis para obtener el grado de Maestra en Ciencias en Negocios Internacionales titulada “MODELO PARA INCREMENTAR EL TURISMO EXTRANJERO HACIA EL ESTADO DE MICHOACÁN” y cede los derechos de publicación del trabajo de investigación con el citado título a la Universidad Michoacana de San Nicolas de Hidalgo para fines únicos de difusión académica,

Por tanto, la información presentada en la citada investigación no debe ser reproducida total o parcialmente sin tener autorización previa y por escrito del autor. En caso de ser otorgado el permiso, se deberá dar el agradecimiento y citar la fuente.

Dedicada a mi familia por ser mi apoyo en mi formación profesional y personal.

A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa con cada palabra de aliento.

Y a Dios, por darle el sentido a mi vida.

Agradecimientos

Agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por el apoyo financiero, el cual ha permitido dedicar tiempo completo para la culminación de esta investigación.

Agradezco a la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo y a todas las personas que lo conforman y hacen posible el progreso en la educación en el Estado.

Agradezco al Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales, a los profesores que laboran en él, por su apoyo y orientación. Así mismo, expreso un agradecimiento especial al Dr. Rubén Molina Martínez por su tiempo y valiosa aportación en esta tesis que tomó bajo su dirección. Agradezco a mis sinodales por enriquecer esta investigación con sus todas aportaciones.

Finalmente, agradezco a todas aquellas personas importantes en mi vida que de manera directa o indirecta contribuyeron en la elaboración de esta investigación. Gracias por ser parte al brindarme ánimo y palabras de aliento.

Índice

Resumen.....	7
Abstract	8
Introducción	9
Antecedentes	12
Turismo en el mundo	12
Turismo en México	13
I. Fundamentos de Investigación	18
Problemas que afectan al sector turístico en México	18
Turismo en Michoacán	25
1. Problema	39
Situación Problemática	39
Planteamiento del problema	47
Pregunta de investigación	47
2. Objetivo	47
3. Hipótesis	48
Identificación de Variables	48
4. Justificación	48
5. Método	50
II. Marco Teórico	51
Capítulo 1. Turismo Internacional	51
1.1 Aspectos generales de los Negocios Internacionales	51
1.2 Aspectos generales del turismo internacional	56
1.3 Modelos del turismo internacional	60
1.4 Modelos de planificación turística	63
Capítulo 2. Competitividad turística	74
2.1 Aspectos generales de competitividad	74
2.2 Principales teorías sobre competitividad	75
2.3. Modelos de competitividad turística	85
Capítulo 3. Infraestructura turística	95
3.1 Aspectos generales de infraestructura	95
3.2. Modelos de Financiación de infraestructura	100

3.3 Infraestructura Turística.....	104
Capítulo 4. Diversificación de la Oferta Turística	108
4.1 Aspectos generales de la Oferta	108
4.2. Oferta turística y la importancia de la diversificación.....	110
4.3 Modelos de oferta turística.....	114
4.4 Modelos teóricos de diversificación turística.....	118
III. Trabajo de Campo	124
Capítulo 5. Trabajo de Campo	124
5.1 Universo	124
5.2 Muestra	124
5.3 Instrumento.....	126
5.4 Resultados.....	133
5.4.1 Libro de datos.....	133
5.4.2 Herramientas de análisis	133
5.4.3 Análisis gráfico de las variables	134
5.4.4 Análisis y discusión de resultados	183
IV. Propuesta de Solución.....	184
Capítulo 6. Propuesta de solución	184
Conclusiones	209
Recomendaciones	210
Bibliografía	211
Anexos.....	219

Resumen

Durante décadas el turismo en el mundo ha experimentado un continuo crecimiento y una profunda diversificación, hasta convertirse en uno de los sectores económicos que crecen con mayor rapidez en el mundo. Sin embargo, el turismo en México ha estado por debajo del crecimiento global en la economía, y uno de los estados del territorio nacional que presentan este estancamiento en su crecimiento es el estado de Michoacán. La afluencia de turistas extranjeros ha presentado un estancamiento en los últimos años en el Estado. La presente investigación tiene como objetivo identificar las principales causas de la falta de incremento en la afluencia turística en Michoacán además de proponer una solución al problema identificado. Se realizó una encuesta en la que se aplicaron 380 instrumentos a turistas extranjeros que visitaron el Estado en el periodo de octubre-noviembre de 2019, el instrumento aplicado es una escala tipo Likert. Para el análisis de los resultados se utilizó el programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), los resultados obtenidos mostraron que la baja competitividad turística, la falta de inversión en la infraestructura turística y la poca diversificación en la oferta turística han afectado al incremento de la afluencia turística en el Estado. Posteriormente, se propuso un Modelo Integral de Planificación turística como solución al problema detectado.

Palabras clave: Turismo Internacional, Afluencia turística, sector turístico, competitividad turística, infraestructura turística, oferta turística.

Abstract

For decades, tourism in the world has experienced continuous growth and deep diversification, until it became one of the fastest growing economic sectors in the world. However, tourism in Mexico has been below the global growth in the economy, and one of the states of the national territory that present this stagnation in its growth is Michoacán. The influx of foreign tourists has presented a stagnation in recent years in the State. The objective of this research is to identify the main causes of the lack of increase in the tourist affluence in Michoacán as well as to propose a solution to the identified problem. A survey was carried out in which 380 instruments were applied to foreign tourists who submitted to the State in the period of October-November 2019, the instrument applied is a Likert scale. For the analysis of the results, the SPSS program (Statistical Package for the Social Sciences) will be considered, the results said that the low tourist competitiveness, the lack of investment in the tourist infrastructure and the little diversification in the tourist offer have affected the increase of the tourist influx in the State. Subsequently, a Comprehensive Tourism Planning Model was proposed as a solution to the detected problem.

Key words: International tourism, tourist affluence, tourism sector, tourism competitiveness, tourism infrastructure, tourism offer.

Introducción

El turismo mundial es un motor clave para el progreso socioeconómico en los países, es uno de los principales actores de los negocios internacionales y representa una de las principales fuentes de ingresos de diversos países en desarrollo. Además, el turismo constituye también una de las principales fuentes de empleo a nivel mundial. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (2018), uno de cada 11 empleos en el mundo está relacionado con la actividad turística.

Por otro lado, el sector turístico en México genera un impacto económico más acelerado en comparación con otras ramas productivas. La ubicación geográfica, la conectividad, el amplio sistema de inventario turístico y la capacidad para ofrecer servicios turísticos de calidad lo posicionan como un país con una fuerte ventaja comparativa, sin embargo, ha perdido su participación en el mercado mundial. Uno de los estados del país que ha perdido presencia en la competencia mundial en el sector turístico, es el estado de Michoacán.

Michoacán tiene la capacidad de ofrecer servicios turísticos de calidad por su diversidad en atractivos turísticos tanto ecológicos como culturales, sin embargo, ha presentado un estancamiento en la afluencia turística en los últimos años. El objetivo de esta investigación es identificar los factores que han ocasionado que no exista un incremento en la afluencia turística en el Estado. Se considera importante poner el enfoque de estudio en la afluencia turística de extranjeros, debido a que, estos representan una importante fuente de ingresos al país generando mayor derrama económica en comparación con el turismo nacional.

Esta investigación está conformada por 6 capítulos, inicia con los fundamentos de la investigación en donde se realiza un diagnóstico de la situación actual del sector turístico a nivel mundial, nacional y estatal. Este diagnóstico permite realizar el planteamiento del problema, fijar el objetivo de la investigación, y la realización de la hipótesis.

El marco teórico está conformado por 4 capítulos en el cual se brinda el soporte teórico a esta investigación. El primer capítulo contiene las teorías y modelos

principales del turismo internacional. En primera instancia, desarrolla aspectos generales de los negocios internacionales, una vez que se contextualizan los negocios internacionales y se desarrollan las principales teorías y modelos de turismo internacional, el capítulo cierra con una serie de modelos de planificación turística. Este primer capítulo del marco teórico corresponde a la variable dependiente de esta investigación la cual es el incremento de afluencia turística de extranjeros.

El segundo capítulo corresponde a la primera variable independiente, competitividad turística, en este capítulo se desarrollan las principales teorías y modelos de competitividad, posteriormente, el capítulo desarrolla modelos relevantes de competitividad turística, como el modelo integrado de competitividad de Dwyer y Kim (2003), el modelo de competitividad de Ritchie y Crouch (2000) y el monitor de competitividad propuesto por WTTC (*World Travel and Tourism Council*) (2001).

El tercer capítulo corresponde a la segunda variable independiente de esta investigación, el cual lleva por título infraestructura turística, en primera instancia, el capítulo desarrolla aspectos generales de infraestructura para después cerrar con modelos acerca de la financiación de la infraestructura, y el modelo propuesto por Aleksander Panasiuk (2011).

El cuarto capítulo corresponde a la tercera variable independiente, diversificación de la oferta turística. En este capítulo se desarrollan aspectos generales de la oferta, así como las principales teorías, posteriormente, el capítulo estudia una serie de modelos aplicados a la oferta turística tales como el modelo teórico de enfoque estructural de Moscardo (2001), el modelo teórico del enfoque estructural de Hall (2001) y el modelo teórico de enfoque estructural de Inkeep (2000).

En el quinto capítulo de esta investigación se desarrolla el trabajo de campo, en el cual se definió el universo y la muestra, se realizó la selección de los instrumentos para la recolección y procesamiento de datos, y finalmente se llevó a cabo la presentación y el análisis de los resultados. Para esta investigación se aplicaron 380 instrumentos de medición a turistas extranjeros que visitaron Michoacán en el

periodo de octubre-noviembre de 2019, y se utilizaron los programas SPSS y Excel para el procesamiento de los datos obtenidos.

El último capítulo de esta investigación está conformado por la propuesta de solución al problema identificado. La propuesta planteada consiste en la aplicación y control de un Modelo Integral de Planificación Turística con el objetivo de desarrollar el sector turístico e incrementar la afluencia turística en el estado de Michoacán.

Finalmente, la investigación cierra con las conclusiones y recomendaciones correspondientes para futuras investigaciones.

Antecedentes

La Organización Mundial del Turismo (1998) define el turismo como las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, y otros motivos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado. Así mismo declara que un turista se define como aquel visitante que pernocta en un medio de alojamiento colectivo o privado en el lugar visitado una noche por lo menos.

Existen diferentes tipos de turismo, el turismo interno o doméstico que es el que realizan las personas residentes visitando su propio país, el turismo receptivo el cual se lleva a cabo por personas no residentes procedentes de un país no determinado y el turismo emisor el cual lo ejecutan las personas que son los residentes del propio país que se dirigen a otros países.

Turismo en el mundo

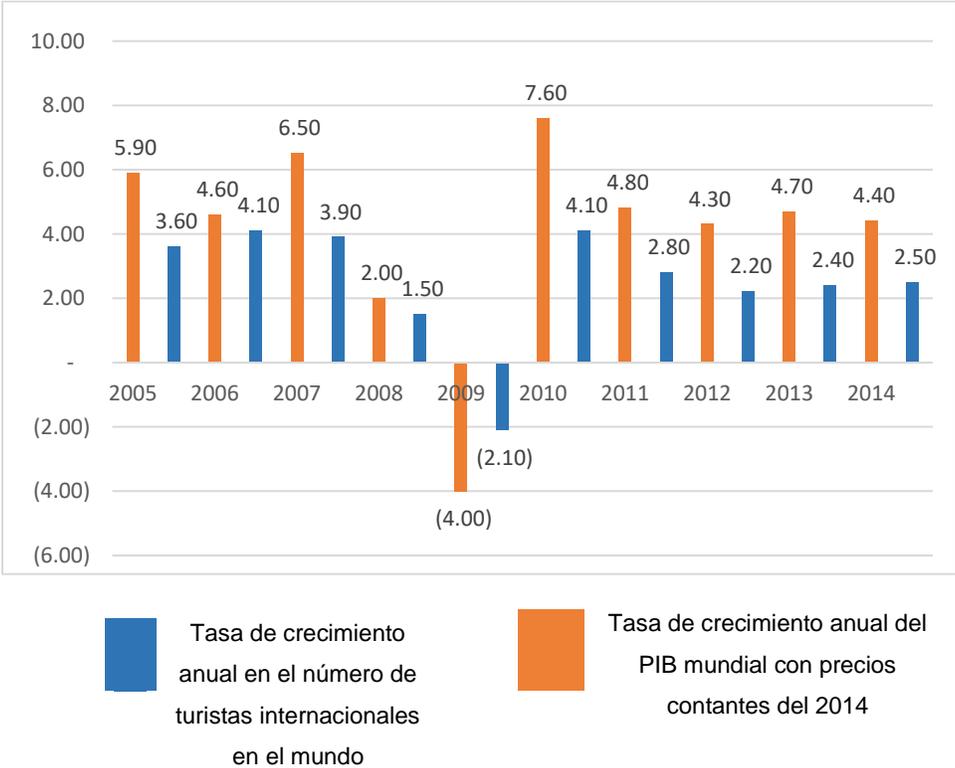
Durante décadas, el turismo ha experimentado un continuo crecimiento y una profunda diversificación, hasta convertirse en uno de los sectores económicos que crecen con mayor rapidez en el mundo. El turismo mundial guarda una estrecha relación con el desarrollo y se inscriben en él un número creciente de nuevos destinos. Esta dinámica ha convertido al turismo en un motor clave del progreso socioeconómico. El volumen de negocio del turismo se ha convertido en uno de los principales actores del comercio internacional, y representa al mismo tiempo una de las principales fuentes de ingresos de numerosos países en desarrollo. Este crecimiento va de la mano del aumento de la diversificación y de la competencia entre los destinos (OMT, 2018).

Además, el turismo guarda una estrecha relación con el desarrollo de las comunidades, por lo que se ha convertido en un motor clave del progreso económico. A pesar de las recientes crisis económicas en Estados Unidos, Europa y en los países emergentes, el turismo ha registrado un crecimiento prácticamente ininterrumpido en los últimos cinco años. En la actualidad, la actividad turística

contribuye con 10% del PIB mundial (gráfica 1.1). Los ingresos por turismo internacional ascendieron a 1.3 billones de dólares al cierre de 2014, un crecimiento real anual de 3.7% con relación al 2013 (De la Madrid, 2018).

El turismo constituye también una de las principales fuentes de empleo a nivel mundial. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT), uno de cada 11 empleos en el mundo está relacionado con la actividad turística. La OMT estima que por cada puesto de trabajo directo generado en el sector turístico se crean alrededor de 1.5 empleos adicionales o indirectos (De la Madrid, 2018).

Gráfica 1.1. PIB mundial y la llegada de los turistas en el mundo en porcentaje



Fuente: Elaboración propia con base en el Banco Mundial y Organización Mundial del turismo, 2014

Turismo en México

El turismo es una actividad económica sumamente dinámica, capaz de mantener un ritmo de crecimiento favorable a pesar de que se puedan presentar condiciones adversas en el entorno nacional o internacional. La actividad turística tiene una

ventaja propia del sector terciario, ya que genera un impacto económico más acelerado en comparación con otras ramas productivas. México puede aprovechar mejor su potencial turístico. El país cuenta con ventajas comparativas que se asocian a su ubicación geográfica, al potencial de conectividad, a su amplio inventario turístico y capacidad para generar productos turísticos de calidad. Sin embargo, se ha perdido participación en el mercado mundial. (Plan Nacional de Desarrollo, 2013).

El sector turístico en la economía mexicana representa uno de los principales ingresos para su crecimiento. El producto Interno Bruto (PIB) en México está compuesto por las actividades primarias que constituyen el 1.60%, las actividades secundarias que representan el 34.87% y las actividades terciarias entre las que se encuentran las relacionadas al turismo que generan el 63.53% (INEGI, 2013).

En la medición tradicional del PIB en México no existe una categoría que se denomine “Actividad Turística”, sino que se aproxima con la categoría de “Servicios de Alojamiento y Restaurantes”. Sin embargo, la actividad turística impacta directamente a otras industrias como la del transporte o la construcción, asimismo existen establecimientos comerciales y profesionistas que dependen de los turistas (INEGI, 2013).

Por lo tanto, tomar la categoría del PIB de “Servicios de Hospedaje y Restaurantes” subestimaría la contribución de la actividad turística en la economía nacional. Por otra parte, no todos los restaurantes dependen directamente del turismo. Por ello, el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) ha creado la cuenta satélite del Turismo, la cual consolida todas las actividades económicas que son impactadas por el turismo con el fin de aproximar con mayor precisión el impacto del turismo en la actividad económica del país (De la Madrid, 2018).

A continuación, se presenta una tabla del impacto del turismo en el PIB:

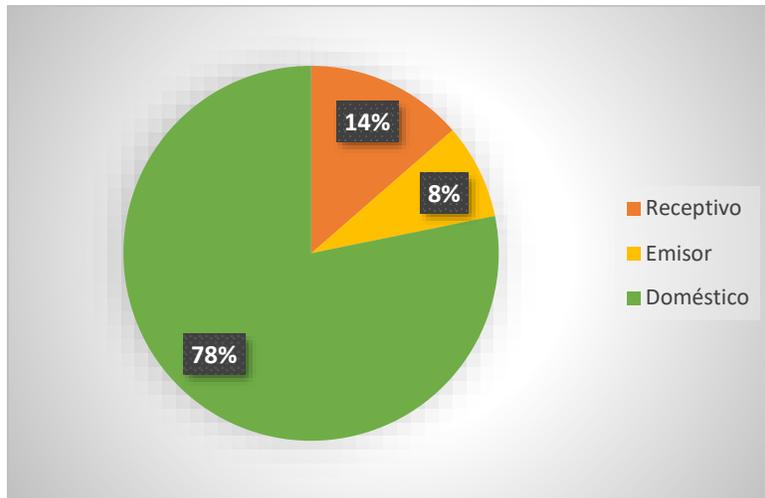
Tabla 1.1. Participación del PIB turístico en México en porcentaje

CONCEPTO	2016
Participación del PIB turístico	8.7
Variación porcentual anual del PIB Turístico	8.0
Composición del PIB Turístico	
Total	100.0
Transporte de pasajeros	19.5
Restaurantes, bares y centros nocturnos	15.4
Alojamiento	28.8
Agencias de viajes y otros servicios de reserva	0.8
Bienes y artesanías	10.6
Comercio	7.4
Servicios culturales	1.1
Servicios deportivos y recreativos	1.1
Otros	15.3

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2013

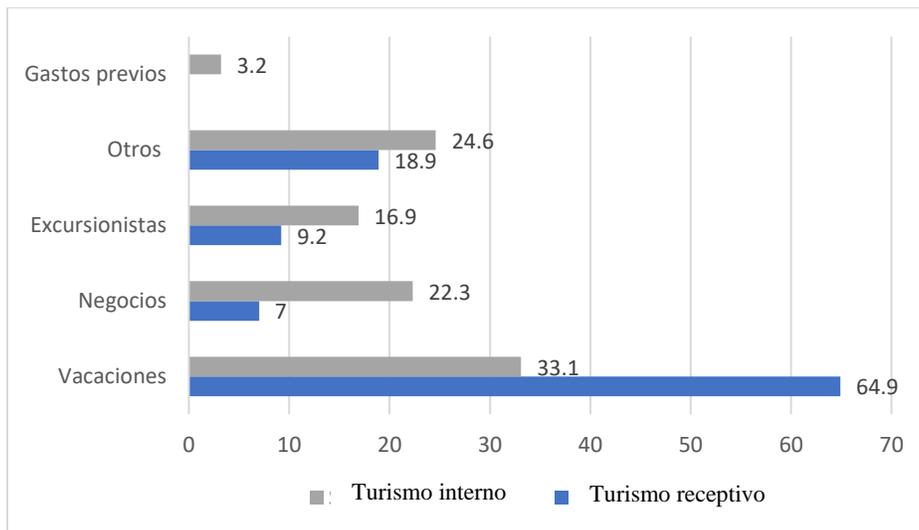
Durante el 2015 el INEGI registró que el 78 % del consumo turístico corresponde al turístico doméstico, mientras que el 14% se debe al consumo receptivo y el 8% al consumo turístico emisor (gráfica 1.2). Así mismo, el INEGI registró el consumo turístico interno por motivos de viaje (ver gráfica 1.3), el motivo principal de viaje son las vacaciones con el 64.9 % del consumo realizado por el turismo receptivo.

Gráfica 1.2. Consumo por formas de turismo en México en porcentaje



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2015

Gráfica 1.3. Consumo turístico interior por motivos del viaje en México en porcentaje



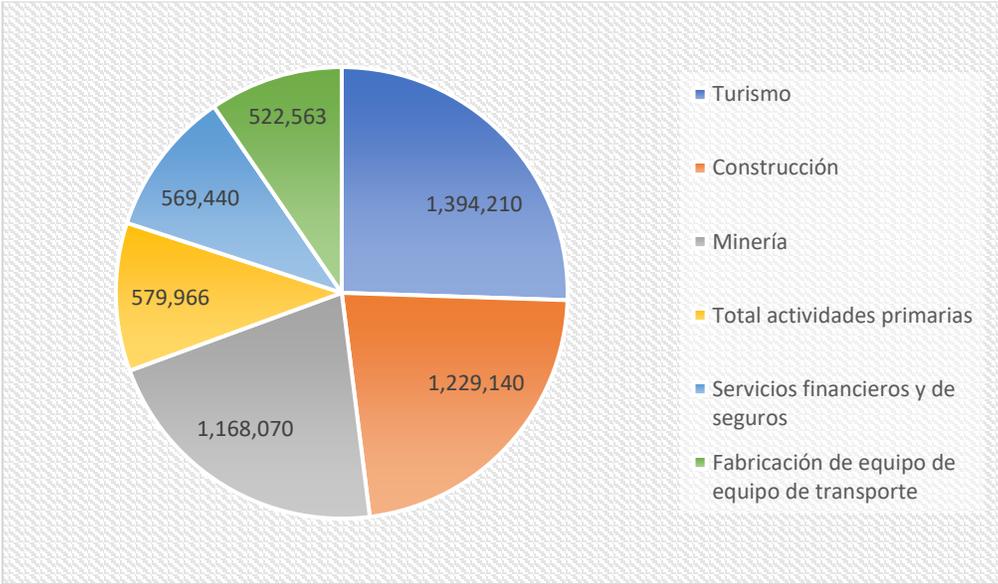
Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2015

Para el año 2014 con la metodología del INEGI, el Producto Interno Bruto Turístico (PIBT) ascendió a 1 billón 394 mil millones de pesos o 8.5% del PIB nacional, monto

superior al de la minería o la construcción. Incluso, el PIBT es superior a la suma del de las actividades primarias y la fabricación de equipo de transporte, el cual incluye a la industria automotriz, de refacciones y la aeroespacial (ver gráfica 1.4) (De la Madrid, 2018).

Durante el 2015, se registraron 102 millones de estadías tanto nacionales como internacionales en los hoteles de México, el mayor número generado en la historia. El 81% de estas corresponden al turismo generado en el propio país, es decir, 83.2 millones. La oferta hotelera en México experimentó un crecimiento promedio anual de 3.4 % en los últimos 15 años; para en el 2015, alcanzar la cifra de 19 mil hoteles, que representa un total de 700 mil cuartos disponibles. En el primer trimestre de 2016 este sector registró resultados positivos, el porcentaje de ocupación hotelera fue de 61.8 por ciento, es decir el mejor comportamiento de la historia, “que se debe al incremento del turista tradicional y también al alza de la actividad manufacturera en el país que ha detonado el turismo de negocios” (SECTUR, Secretaría de Turismo, 2016).

Gráfica 1.4. Estructura del PIB en México 2014 (millones de pesos)



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2014

I. Fundamentos de Investigación

Problemas que afectan al sector turístico en México

Durante la última década, el ritmo de crecimiento del turismo en México ha estado por debajo del crecimiento global de la economía. Y es que el sector de viajes y turismo se ha enfrentado a diversos problemas, incluyendo las complicaciones económicas en países que son importantes fuentes de visitantes a México, desastres naturales vinculados al cambio climático, advertencias de salud pública e inseguridad en diversas regiones del país (OECD, 2017).

De acuerdo con Pablo Azcárraga Andrade (2018), presidente de Consejo Nacional Empresarial Turístico (CNET) señaló que el 2018 fue un buen momento para abrir el abanico y no únicamente enfocarse en el turismo de placer, puesto que hay mil lugares atractivos y diferentes al tradicional de sol y playa. Por ejemplo, el turismo cultural, el médico, de aventura, de grupos y convenciones entre otros, que son una gran oportunidad, pero hay que desarrollar planes de trabajo muy orientados a esos nichos de mercado, con una estrategia muy clara (realestatemarket, 2018).

Se estima que para el año 2017, México recibió un total de 35,079,000 de turistas, cifra calculada por la Organización Mundial de Turismo, además en el mismo el año se realizó una estimación de las llegadas totales a las 10 ciudades con mayor afluencia según el Consejo Nacional Empresarial Turístico (ver tabla 2.1).

Por otra parte, México cuenta con destinos que podríamos decir son enteramente culturales, ya sea por su patrimonio histórico, edificios, museos o porque fueron testigos de algunos de los eventos más importantes en la historia de México. Sin embargo, del total de visitas estimadas al país sólo el 48.49% visitan museos y zonas Arqueológicas en México (tabla 1.2 y 2.3).

Tabla 2.1. Llegadas totales de turistas a 10 ciudades con mayor afluencia en México, 2017

Posición	Destino	2017	Variación Porcentual (2017/2016)
1	Ciudad de México	11,812,074	-13
2	Cancún	8,178,750	-0.1
3	Acapulco	6,464,472	14.7
4	Riviera Maya	4,147,526	2.9
5	Guadalajara	3,786,272	4.4
6	Puebla	2,700,124	8.9
7	Monterrey	2,655,276	17.9
8	Mazatlán	2,462,870	14.3
9	Veracruz-boca Del Río	2,444,069	-1.3
10	Puerto Vallarta	2,143,946	6.3

Fuente: Elaboración propia con base en CNET, 2018

Tabla 2.2. Total de visitantes a los museos en México, 2017-2018

Periodo enero a julio del 2017		
	2017	2018
Total de llegada los Museos	5,783,009	5,854,004
Nacionales:	5,395,500	5,375,256
Extranjeros:	387,509	478,748

Fuente: Elaboración propia con base en Datatur, 2018

Tabla 2.3. Total de visitantes a zonas arqueológicas en México, 2017-2018

Periodo enero a julio del 2017		
	2017	2018
Total de llegada de visitantes a zonas Arqueológicas	9,822,402	9,809,266
Nacionales:	6,630,354	6,318,086
Extranjeros:	3,192,048	3,491,180

Fuente: Elaboración propia con base en Datatur, 2018

En general los viajes de los turistas motivados especialmente por la cultura suelen ser más largos que aquellos realizados por los turistas con interés ocasional en la cultura. Además, el promedio de personas por grupo aumenta en función de su interés por la cultura, llegando a ser de 4.8 personas para los turistas motivados

especialmente por ésta en los segmentos internacionales respectivamente (Programa Sectorial Turismo, 2013).

Además de estos factores coyunturales, el sector enfrenta una serie de retos estructurales. Por ejemplo, el éxito turístico de México se ha basado en el desarrollo de complejos hoteleros (*resorts*) a gran escala en grandes destinos costeros como Cancún o Los Cabos. De hecho, la mitad de las habitaciones hoteleras en México se ubica en los complejos hoteleros de tan solo 8 ciudades, lo cual ha concentrado los efectos del turismo en un puñado de áreas geográficas. Sin embargo, este modelo comienza a ser vulnerable a los cambios en los patrones de la demanda y a consideraciones medioambientales (OECD, 2017).

Otro desafío tiene que ver con la falta de eficiencia en la gobernabilidad del turismo. México cuenta con una variedad impresionante de planes y programas de turismo. Es fundamental asegurar que estén bien coordinados entre sí y que sean bien implementados. Esto requiere un marco de gobernabilidad más fuerte y eficiente, basado en un enfoque estratégico que incluya a diferentes entidades del gobierno federal, diversos órdenes de gobierno y el sector privado, y que ponga un énfasis mayor en la implementación (OECD, 2017).

Actualmente las autoridades del sector turístico no trabajan de manera conjunta en la promoción y comercialización de destinos, gestión de nuevos productos, atracciones turísticas e infraestructura de apoyo al sector, lo que trae como efecto un modelo tradicional de organización y operación turística a nivel institucional, rezago del sector público y acciones y estrategias desarticuladas en el sector turismo (Entorno Turístico, 2017).

Según las recomendaciones escritas por OCDE también destaca la necesidad de mejorar la red de transportes. Por ejemplo, se tiene que fortalecer la conectividad aérea (especialmente con mercados emergentes asiáticos), incrementar la competencia para reducir los precios de los vuelos domésticos, mejorar la conectividad intermodal, y fortalecer la accesibilidad y seguridad de los transportes terrestres. El estudio destaca además cuestiones de seguridad en general, y de

manera particular en el transporte, que es necesario abordar para tener un mayor flujo (OECD, 2017).

Otro problema dentro del turismo en México es que los salarios son sumamente bajos, al grado que no permiten al consumidor tornarse en un usuario turístico, pues la realidad es que si el turismo se creó con la necesidad de contribuir al beneficio social de un país en su estado íntegro, hoy en día únicamente se está beneficiando a ciertas clases sociales, muchas veces con trabajos independientes que realmente cuentan con la posibilidad económica para ahorrar y formar parte del consumo turístico (Entorno Turístico, 2017).

El salario mínimo es una cifra baja que escasamente permite al mexicano sobrevivir del ciclo económico en el que hoy emerge México, la recesión. Un trabajador que recibe este salario únicamente es capaz de satisfacer pobremente sus necesidades primarias dentro del ciclo de la vida, sin la posibilidad de generar ahorro a través del ingreso disponible, mermando con su ingreso de equilibrio, para generar exclusivamente un consumo básico, por ende, el mexicano de tales características que representa el 25% de la población, es incapaz de generar turismo. Por otro lado, qué decir de aquél 35% de la población perteneciente a la informalidad en el sector turismo, su capacidad para generar esta actividad importante en el país es completamente nula y ¿dónde quedan los beneficios que promete el turismo? Simplemente se trata del mal manejo en las políticas públicas económicas, monetarias y fiscales (Entorno Turístico, 2017).

Ahora bien, el Turismo Nacional en México es el mercado principal para la derrama económica de dicho sector, que representa el 90% de los usuarios turistas. Estableciendo a flote a la clase media, que representa el 20% de la población que tiene un ingreso estable pero no suficiente para apartar parte de sus ingresos y generar turismo de manera cotidiana, únicamente puede hacer uso de esta actividad en promedio 1 vez al año de manera fuerte y concisa, es decir, revirtiendo los factores del turismo en aumentar la derrama económica y distribuirla entre las comunidades locales que son el sostén del turismo en el país, tales como los

artesanos, indígenas y Pueblos Mágicos. Logrando transacciones económicas con los últimos mencionados para hacer efectivo los objetivos del turismo y realmente contribuir a la lucha contra los problemas sociales establecidos principalmente en zonas rurales. En contra parte, el 14% de la población (clase media alta) y el 5% de ésta (alta), son los únicos que pueden tener acceso al ahorro y consumo turístico de forma transversal, pero si en lugar de generar turismo local prefieren turismo internacional, cómo funcionará el mercado de trabajo del sector, probablemente aumentará la cifra de empleos informales y la tasa de paro por el poco interés de generar turismo en el propio país, interfiriendo con la oferta de empleos y disminuyendo las transacciones económicas por turismo (Entorno Turístico, 2017).

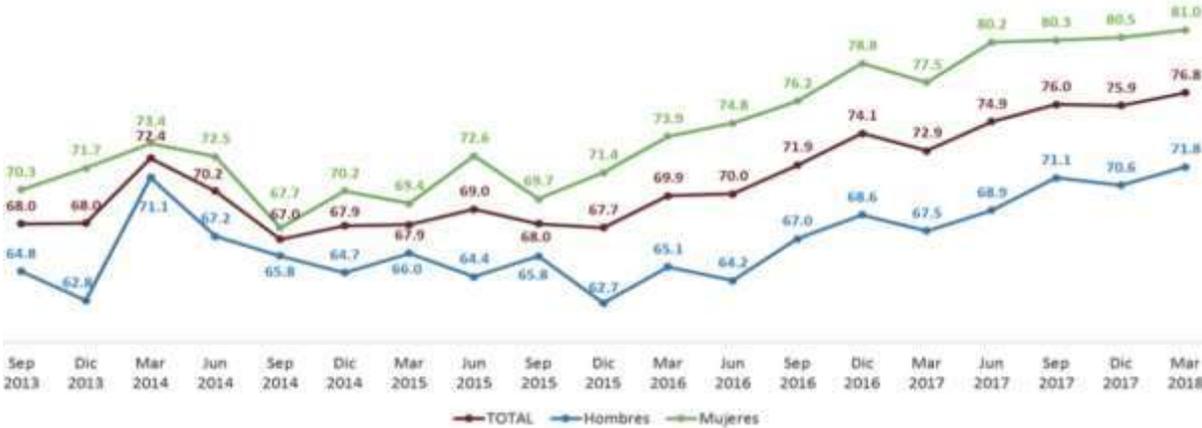
El crecimiento del turismo se ha afectado significadamente por la falta de seguridad en el país, la industria del turismo no está completamente aislada de los problemas generales de violencia y crimen que obstaculizan la economía de México (gráfica 2.1.). Cancún ha sido lastimado por un preocupante aumento en el crimen violento. En marzo, 2018 criminales colocaron una bomba en un ferry en Cancún, hiriendo al menos a 24 personas. En 2017, tres hombres fueron asesinados mientras visitaban una playa en Baja California Sur por hombres armados con armas automáticas. En enero de 2018, un turista chileno murió en un tiroteo en un bar junto a la playa. En marzo de 2018, otro turista murió en un tiroteo en un evento público cerca de la playa de Caleta en Acapulco. En varias ocasiones, en 2018, hombres armados atacaron a los turistas que llegaban a Acapulco en autobús y automóvil (Parish, 2018).

En 2018 el gobierno de los Estados Unidos publicó la actualización sobre las ciudades y localidades mexicanas que no deben ser visitadas por sus connacionales por considerarlas de alta peligrosidad, el saldo final fue de 31 ciudades, 22 playas y 5 zonas arqueológicas entre las cuales sobre salen destinos turísticos como Cancún, los Cabos, playa del Carmen, Acapulco, Tulum, Palenque y Teotihuacán; no es posible continuar sin antes mencionar que según la Secretaría de Turismo de México (SECTUR) más del 50% del turismo extranjero en México proviene de los Estados Unidos, dato sumamente relevante pues no se sabe a ciencia cierta qué

tan fuerte será el golpe para el aparato turístico mexicano; la inseguridad en estas zonas “turísticas” es generada básicamente por problemas entre carteles de la droga a gran escala y a menor escala por fricciones entre narcomenudistas que se disputan las plazas para venderles drogas a los turistas, esto se materializa en homicidios dolosos a plena luz del día en avenidas principales, generando pánico y terror entre los presentes, entre otros actos delictivos. A raíz de estas circunstancias algunos locatarios prefieren cerrar dejando un ambiente desolador (Parish, 2018).

En México no existen las políticas necesarias para atender plenamente este problema que se ha venido acrecentando año con año, el gobierno es incompetente; el que esto afecte la llegada de turistas extranjeros, sobre todo de Estados Unidos pareciera que es el problema en su totalidad, pero no es así, la otra parte del problema es lo que sufre la población local (Entorno Turístico, 2017).

Gráfica 2.1 Percepción social sobre inseguridad pública de México a marzo de 2018 en porcentaje



Fuente: INEGI, 2018

Turismo en Michoacán

El estado de Michoacán destaca por ser uno de los estados con mayor biodiversidad del país, ya que en su territorio se encuentran diversos climas, alturas y paisajes que enriquecen su potencial económico. Asimismo, gran parte de los bosques y valles del estado son escenarios de migraciones masivas como las de las mariposas Monarca y los pelícanos Borregón, que encuentran en Michoacán condiciones propicias para su estadía durante el otoño e invierno (Plan de Desarrollo, 2015).

La riqueza gastronómica, tradiciones y artesanía michoacanas son reconocidas y apreciadas a nivel mundial. El estado de Michoacán ofrece grandes atractivos turísticos, culturales y ecológicos que se expresan en sus Pueblos Mágicos. El Centro Histórico de su capital, Morelia, es Patrimonio Mundial de la Humanidad por sus bellezas artísticas y arquitectónicas. La cultura de Michoacán se refleja en sus tradiciones y manifestaciones de éstas como las pirekuas, la charanda, el tequila, el mezcal, el queso Cotija región de origen, el tianguis de artesanías más grande de América Latina en Uruapan y la Noche de Muertos en Pátzcuaro (Plan de Desarrollo, 2015).

Su localización en el centro del país, cercano a los mercados más importantes, y la cercanía con otras entidades sumamente dinámicas en ramas industriales de importancia (Guanajuato, Querétaro, Estado de México y Jalisco), así como su amplia red de universidades, institutos tecnológicos y centros de investigación, lo colocan en una situación ventajosa para propiciar desarrollos disruptivos de alto contenido tecnológico e impacto (Plan de Desarrollo, 2015).

En Michoacán las regiones de Morelia y Pátzcuaro fueron las que mayor afluencia de turistas tuvieron en el 2017, con 2.814 millones de turistas y visitantes en la capital michoacana y 1.859 millones de turistas y visitantes para el Pueblo Mágico, seguido por las regiones de Uruapan, Apatzingán, la región costa, el país de la monarca y por último el municipio de Zamora con 587 mil turistas y visitantes (tabla 3.1).

Tabla 3.1 Afluencia de turistas y visitantes por región en Michoacán

Región	2017
Morelia	2.814 millones de turistas y visitantes
Pátzcuaro	1.859 millones de turistas y visitantes
Uruapan/Apatzingán	1.427 millones de turistas y visitantes
La Costa	1.013 millones de turistas y visitantes
País de la Monarca	771 mil turistas y visitantes
Zamora	587 mil turistas y visitantes

Fuente: Elaboración propia con base en SECTUR, 2018

- Morelia

Capital del estado de Michoacán de Ocampo y cabecera del municipio homónimo. La ciudad está situada en el valle de Guayangareo, formado por un repliegue del Eje Neovolcánico Transversal, en la región norte del estado, en el centro-occidente del país. Es la ciudad más poblada y extensa del estado y la vigésima séptima a nivel nacional (INEGI, 2010).

La ciudad se localiza a una altura de 1,951 metros sobre el nivel del mar en las coordenadas 19°46'6"N 101°11'22"O. Cuenta con una superficie de 1,196.95 km², mientras que la superficie urbana era en 67.42 km² en 2005. Limita al norte con los municipios de Tarímbaro, Chucándiro y Huaniqueo; al este con Charo y Tzitzio; al sur con Villa Madero y Acuitzio; y al oeste con Lagunillas, Coeneo, Tzintzuntzan y Quiroga. El municipio de Morelia cuenta con 207 localidades y una población de 729,279 habitantes, con la siguiente distribución por género; 380,285 mujeres y 348,994 hombres (INEGI, 2010).

En el ámbito turístico, Morelia se ubica de manera estratégica respecto del Estado de México, Jalisco y el Distrito Federal, las cuales representan las principales entidades federativas emisoras de turistas a la ciudad. La localización del destino Morelia, constituye una ventaja competitiva, toda vez que se localiza al norte del estado de Michoacán próximo a las principales vías de comunicación con las

entidades anteriormente descritas y que conformar la mayoría absoluta en términos de la procedencia del turismo actual y potencial (SECTUR, 2013).

El principal atractivo turístico de Morelia es su Centro Histórico, además se han identificado por sus múltiples museos, templos, ex conventos, palacetes, casonas y plazas como los siguientes:

Templos y ex conventos:

- Catedral de Morelia
- Antiguo templo de la compañía de Jesús
- Templo y ex Convento de las rosas
- Templo de la Merced
- Templo y ex Convento de San Agustín
- Templo y Ex Convento del Carmen
- Templo de San José
- Templo de la Santa Cruz
- Templo y Ex Convento Franciscano de San Buenaventura
- Templo y Exconvento de las Capuchinas
- Templo de Santa Catalina de Siena o “Las Monjas”
- Santuario de Guadalupe
- Ex Convento de San Diego

Palacetes:

- Palacio de Gobierno de Michoacán
- Palacio Legislativo de Michoacán
- Palacio Federal
- Palacio Clavijero
- Palacio Municipal
- Colegio San Nicolás de Hidalgo
- Biblioteca Pública de la Universidad Michoacana

Museos:

- Museo Regional Michoacano
- Museo del Estado
- Museo de Arte Colonial
- Museo Casa Natal de Morelos
- Museo de Arte Contemporáneo
- Museo del Dulce
- Museo de Historia Natural
- Museo Casa de las Artesanías
- Museo de la Ciudad

Casonas:

- Casa de Morelos
- Casa Natal de Iturbide
- Casa Natal de Josefina Ortíz de Domínguez
- Casa de García Obeso
- Casa de Pedro Villela

Plazas

- Plaza de Armas
- Plaza Ocampo
- Plaza Valladolid
- Plaza Villalongín
- Plaza Morelos
- Plaza de las Rosas
- Plaza de Capuchinas
- Plaza del Carmen
- Plaza de San José
- Plaza Carrillo

Otros sitios turísticos:

- Acueducto de Morelia
- Bosque Cuauhtémoc
- Calzada de Guadalupe
- Callejón del Romance
- Teatro Ocampo

Además la ciudad de Morelia cuenta con una agenda cultural que contempla ferias, festivales, recorridos, tales como:

- Festival Internacional de Cine de Morelia
- Festival Internacional de Música de Morelia
- Festival Internacional de Órgano de Morelia
- Festival Internacional de Guitarra de Morelia
- Festival Internacional de Gastronomía y de Vino Morelia en Boca
- Festival Internacional de Títeres de Morelia
- Festival Medieval de Morelia

Rutas turísticas:

- Morelia como destino base de la Ruta Don Vasco
- Morelia como parte de la Ruta de la Salud
- Morelia gastronómico
- Rutas Bicentenario

Productos turísticos de naturaleza y aventura:

- Parque Zoológico Benito Juárez
- Parques y bosques para el esparcimiento
- Balnearios o Ecoturismo en Umécuaro (SECTUR, 2013).

Pueblos Mágicos de Michoacán

Un Pueblo Mágico es una localidad que tiene atributos simbólicos, leyendas, historia, hechos trascendentes, cotidianidad, magia que emana en cada una de sus

manifestaciones socioculturales, y que significan una gran oportunidad para el aprovechamiento turístico. El Programa de Pueblos Mágicos de la Secretaría de Turismo, contribuye a revalorar a un conjunto de poblaciones del país que siempre han estado en el imaginario colectivo de la nación y que representan alternativas frescas y diferentes para los visitantes nacionales y extranjeros (SECTUR, 2016).

La Secretaría de Turismo precisó que, en la Quinta Feria Nacional de Pueblos Mágicos del 2018, celebrada en la ciudad de Morelia, asistieron un total de 127 mil 459 personas, arrojó una derrama de 340 millones de pesos y registró una ocupación hotelera del 95 por ciento. Este evento turístico registró un total de 1,080 expositores; tuvo una asistencia de 3 mil 880 personas, tan solo a las jornadas culturales y contó por primera vez con un país invitado: Ecuador (SECTUR, 2018).

Michoacán cuenta con ocho pueblos mágicos, los cuales son:

- Pátzcuaro

Se localiza al centro del estado, limita al norte con Tzintzuntzan, al este con Huiramba, al sur con Salvador Escalante, y al oeste con Tingambato y Erongarícuaro.

Características:

- Se incorporó al programa Pueblos Mágicos en el año 2002.
- En Pátzcuaro los purépechas establecieron un importante centro ceremonial, mismo que fundó Curátame en 1324 y que fue gobernado por Tariácuri a partir de 1372.
- Su nombre significa “la puerta del cielo” y fue el principal centro religioso de esta civilización puesto que se creía que aquí ascendían y descendían los dioses.
- Pátzcuaro fue una de las primeras ciudades fundadas por los purépechas, también conocidos como tarascos, hacia el año 1300.

Atractivos:

- Antiguo Colegio de San Nicolás
- Casa de los Once Patios
- Plaza Vasco de Quiroga
- Templo del Sagrario
- Basílica de la Virgen de la Salud
- Templo y Hospital de San Juan de Dios
- La Plaza de San Francisco
- Palacio de Huitziméngari
- Biblioteca Pública Gertrudis Bocanegra y del Teatro Emperador Caltzontzin

Festividades:

- Día de Muertos, del 1 al 2 de noviembre
 - Día de la Virgen de la Salud, del 7 al 8 de diciembre
 - Aniversario de la Fundación de la Ciudad, se celebra el 28 de septiembre (SECTUR, 2013).
- Tzintzuntzan

Se localiza al norte del estado, limita al norte con Quiroga, al noroeste con Morelia, al este con Lagunillas, al suroeste con Huiramba, al sur con Pátzcuaro, y al oeste con Erongarícuaro.

Características:

- Se incorporó al programa Pueblos Mágicos en el año 2012.
- Tzintzuntzan, cuyo nombre significa “lugar de colibríes”, fue una de las capitales purépechas más importantes durante la época prehispánica.
- Tzintzuntzan mantiene su lengua, costumbres y tradiciones indígenas, desde la danza de los paloteros hasta el ritual de velación en el panteón el Día de Muertos.

- Tzintzuntzan fue una de las ciudades de la liga tarasca. Vivió su época de esplendor en el Periodo Clásico, hacia el año 1200 d.C., cuando se consolidó como un gran centro de gobierno, donde residía el Caltzontzin (rey).

Atractivos:

- Zona Arqueológica Las Yácatas
- Templo de San Francisco
- Templo de la Soledad
- Isla de la Pacanda

Festividades:

- Fiesta del Señor del Rescate, se festeja el primero de febrero con danzas de viejitos, bailes populares y fiesta, tal como comenzó a hacerlo Tata Vasco de Quiroga hace más de 400 años.
- Día de Muertos (SECTUR, 2013) .
- Santa Clara del Cobre

Se localiza al centro del estado, limita al norte con Pátzcuaro al este con Huiramba y Tacámbaro, al sur con Ario de Rosales, y al oeste con Zitácuaro, Taretan y Tingambato.

Características:

- Se incorporó al programa Pueblos Mágicos en el año 2010.
- Santa Clara del Cobre hace honor a la riqueza artística que existe en el poblado, herencia de tiempos prehispánicos.
- En este poblado, mujeres, hombres, niñas y niños participan en la tradicional actividad del trabajo del cobre.
- Fue fundada formalmente en 1553 bajo el nombre de Santa Clara de los Cobres.

- Desde épocas prehispánicas los purépechas de la región ya sabían fundir y trabajar los metales.

Atractivos:

- Museo Nacional del Cobre
- Plaza Principal
- Templo de Nuestra Señora del Sagrario
- Templo de la Inmaculada Concepción
- Capilla de la Huatápera

Festividades:

- Feria Nacional del Cobre, se celebra del 2 al 17 de agosto, la cual coincide con la festividad religiosa.
- Fiesta de Santa Clara de Asís, se celebra los días 11 y 12 de agosto.
- Fiesta de Nuestra Señora del Sagrario, se celebra el 15 de agosto (SECTUR, 2013) .

- Tacámbaro

Se localiza al centro del estado, Limita al norte con Santa Clara, Huiramba y Acuitzio, al este con Madero y Nocupétaro, al sur con Turicato, y al oeste con Ario.

Características:

- Se incorporó al programa Pueblos Mágicos en el año 2012.
- Tacámbaro es considerada como “Ciudad heroica”, debido a que el 11 de abril de 1865, las fuerzas del general Nicolás de Régules vencieron a los soldados belgas, quienes llegaron para reforzar al ejército de Francia.
- El nombre Tacámbaro proviene de tacamba (una especie de palma de izote), por lo que el vocablo se interpreta como “lugar de palmeras”.
- La ciudad fungió como la capital de Michoacán en dos ocasiones, una en 1865 y la otra en 1915.

Atractivos:

- Santuario de Nuestra Señora de Fátima
- Templo del Hospital
- Plaza de Armas
- Centro Cultural Amalia Solórzano
- Capilla de Santa María Magdalena

Festividades:

- Batalla Tacámbaro, se festeja en abril, así como el festival tradicional de música “Son de las Laderas”.
- Fiesta de San Jerónimo, se festeja en septiembre.
- Vírgenes Refugiadas, se festeja en octubre (SECTUR, 2013) .

• Tlalpujahua

Se localiza al noroeste del estado de Michoacán, entre las coordenadas 19°42´ y 19°52´ de latitud norte y 100°08´ y 100°17´ de longitud oeste. En el eje volcánico que atraviesa nuestro país de este a oeste se encuentra el Municipio de Tlalpujahua y está constituido por un sin número de montes y cerros.

Características:

- Se incorporó al programa Pueblos Mágicos en el año 2005.
- La palabra Tlalpujahua viene del náhuatl tlalli (tierra) y poxohuac (esponja, fofa) por lo que su nombre significa “tierra de tezontle” o “tierra bofa o esponjosa”, seguramente debido a las características de los suelos donde está asentada esta población.
- Su arquitectura virreinal, sus casonas con balcones y su pasado minero realzan su atractivo perfil.
- En el Campo del Gallo, decretado Parque Nacional Rayón en 1952, los hermanos Rayón establecieron su cuartel general.

Atractivos:

- Santuario de Nuestra Señora del Carmen
- Museo Hermanos López Rayón
- Torre del Carmen
- Mina Las Dos Estrellas
- Iglesia de Santiago Puxtla
- Talleres de elaboración de esferas navideñas

Festividades:

- Virgen del Carmen, se celebra el 16 de julio y todas las comunidades de Tlalpujahua peregrinan hacia el Santuario del Carmen.
- Feria de la Esfera, se lleva a cabo de octubre y diciembre, con exposición de esferas, árboles y otros ornamentos, alusivos a la navidad.
- Feratum Film Fest, a inicios de octubre se lleva a cabo este festival internacional dedicado al cine fantástico, de terror y de ciencia ficción.
- Fiestas del Campo del Gallo, se celebra el 13 de noviembre y se realiza un acto cívico que reúne a toda la comunidad (SECTUR, 2013) .

- Angangueo

Localizado a una hora y cuarto de la Ciudad de México y a una hora y media de Morelia. Es un pueblo minero de arquitectura colonial que incluye en su entorno natural los santuarios de la mariposa monarca, ubicados dentro de la reserva de la biósfera y nombrados Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO.

Características:

- En marzo del 2012, Mineral de Angangueo fue reconocido como Pueblo Mágico.
- La sierra de Angangueo también sirve de refugio a millones de mariposas que viajan desde Canadá y Estados Unidos cada año.

- Su nombre da cuenta de las características de su geografía y significa lo mismo “pueblo entre montañas” que “a la entrada de la cueva”, “cosa muy alta” o “dentro del bosque”.

Festividades:

- Festival de la Mariposa Monarca, 3 de mayo.
- Día de la Cruz, 3 de mayo.
- Día del Minero, 11 de julio.
- Fiesta Patronal de San Simón, 28 de octubre.
- Fiesta de la Inmaculada Concepción, 8 de diciembre (SECTUR, 2013).

- Cuitzeo

Se localiza al norte del estado, limita al norte con el estado de Guanajuato; al noroeste con Santa Ana Maya; al sureste con Álvaro Obregón, al sur con Tarímbaro y al oeste con Huandacareo, Copándaro y el Estado de Guanajuato.

Características:

- Se incorporó al programa Pueblos Mágicos en el año 2006.
- Desde tiempos antiguos Cuitzeo fue un centro cultural muy importante puesto que recibió influencias de diversas culturas, primeramente, Chupicuaro, sucedida por la teotihuacana y tolteca, y después purépecha.
- Antiguamente Cuitzeo formó parte de los pueblos conquistados por el imperio tarasco.
- En 1861 la cabecera municipal se denominó “Villa de Cuitzeo del Porvenir”.
- En este lago los purépechas establecieron un centro funerario prehispánico, y más tarde nació un pueblo de pintoresca fisonomía: Cuitzeo del Porvenir.
- Su nombre significa “lugar de tinajas”.

Atractivos:

- Templo de Guadalupe
- Lago de Cuitzeo

- Conjunto Conventual de Santa María Magdalena
 - Templo del Hospital Franciscano
 - Santuario de Nuestra Señora de Guadalupe
 - Zona arqueológica de Tres Cerritos
 - Zona termal de Huandacareo (SECTUR, 2013) .
- Jiquilpan

Se localiza al noroeste del estado, limita al norte con Regules y Sahuayo, al este con Villamar, al oeste con Marcos Castellanos y al sur con Cotija y el estado de Jalisco.

Características:

- Su nombre proviene del náhuatl “Xiuquilpan” y quiere decir “lugar del añil”
- Se incorporó al programa Pueblos Mágicos en el año 2012.
- Conocida como “la ciudad de las jacarandas”, Jiquilpan entrelaza plazas, templos, jardines y puentes para ofrecer un agradable ambiente pueblerino donde no destaca un monumento particular, sino el conjunto urbano mismo.
- Jiquilpan también es famoso porque ahí, en 1895, nació Lázaro Cárdenas del Río, quien fuera Gobernador de Michoacán y presidente de la República de 1934 a 1940.
- Su nombre es de origen náhuatl y significa “lugar de añil”, en referencia a un tono de azul, o “lugar de plantas tintóreas”.

Atractivos:

- Templo del Sagrado Corazón
- Santuario de Nuestra Señora de Guadalupe
- Templo de la Virgen de los Remedios
- Casa de Piedra

Festividades:

- Feria de la Expropiación Petrolera, se celebra el 18 de marzo

- Fiesta en honor a San Cayetano, se celebra el 7 de abril
- Fiesta de San Francisco de Asís, se celebra el 4 de octubre
- Día de los Faroles, se celebra el 11 de diciembre
- El 25 de diciembre al 2 de febrero se realiza el Paseo del Niño Dios con la danza de los negros (SECTUR, 2013) .

- Región costa

Michoacán posee más de 200 kilómetros de costa en el Océano Pacífico. Una región de playas vírgenes, altos acantilados, increíbles esteros y comunidades indígenas de pescadores. La ciudad más importante de la Región Costa es Lázaro Cárdenas, uno de los principales puertos de mercancías del Pacífico mexicano. Una ciudad que, a pesar de su origen industrial, es la puerta a algunas de las mejores playas de la costa michoacana como son:

- Playa Azul
- Playa Jardín y Eréndira
- Playa Barra de Pichi
- Playa Las Peñas
- Playa Barra de Tigre
- Playa La soledad
- Playa Pichilinguillo
- Playa Caleta de Campos
- Playa Nexpa
- Villa Dorada
- Maruata
- Colola
- Faro de Becerías
- La Manzanillera
- La Ticla
- Ixtapilla
- San Juan de Alima

- Santelmo
- La Llorona
- Palma Sola
- Caletilla Mecalhuacán

Para los deportes acuáticos como el buceo y el snorkel está Caleta de Campos; el ski acuático se puede practicar en la presa La Villita; el surfing en Nexpa y La Ticla; la pesca deportiva del pez vela en Lázaro Cárdenas y para acampar existen espacios en las tranquilas playas de La Soledad, San Juan de Alima y Maruata.

Las playas michoacanas son el lugar elegido cada año por miles de tortugas para aparearse y desovar. Gracias a un intenso trabajo de concientización, las propias comunidades indígenas protegen los santuarios y los campamentos tortugeros como los de Colola o Ixtapilla, donde el visitante puede participar de las actividades que se organizan cada temporada para liberar las tortugas recién nacidas al mar. En las comunidades se elaboran artesanías con conchas y fibras vegetales (Destinos México, 2018).

1. Problema

El problema es el punto de partida de la investigación. Surge cuando el investigador encuentra una laguna teórica, dentro de un conjunto de datos conocidos, o un hecho no abarcado por una teoría, un tropiezo o un acontecimiento que no encaja dentro de las expectativas en su campo de estudio (Tamayo, 2004). En este trabajo se realizó un diagnóstico por el cual se identificaron los siguientes problemas.

Situación Problemática

La riqueza turística de Michoacán es clara y extensa, sin embargo, existen factores comunes que debilitan la competitividad turística de todas las regiones turísticas del estado de Michoacán.

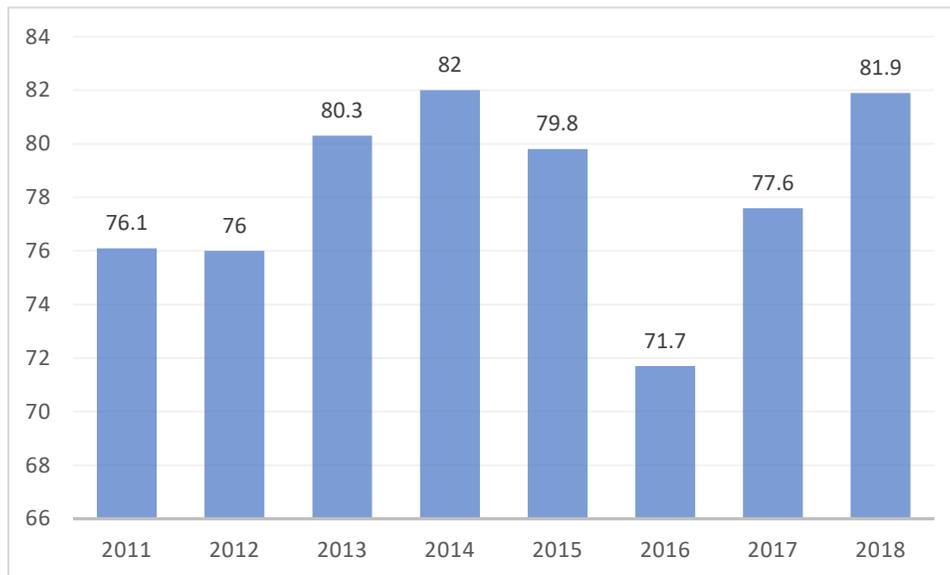
El primer factor común tiene que ver con una percepción negativa de inseguridad, entendido como un tema relevante y como precondition de atracción de turistas. A

través de la Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública del INEGI (2018), se realizó un registro en donde se calculó en porcentaje la percepción de la inseguridad de los habitantes mayores de 18 años de edad en el estado de Michoacán, esta encuesta se lleva a cabo desde el año 2011 hasta el presente año entre los meses de marzo y abril. En la gráfica 3.1 se muestra que la percepción de inseguridad aumentó al 81.9% en el año 2018 y en años anteriores el porcentaje se ha mantenido en niveles altos y constantes lo cual significa que la mayoría de los ciudadanos michoacanos perciben alto grado de inseguridad.

Aun cuando los turistas no son las víctimas principales de la delincuencia en el actual entorno de inseguridad, la percepción de inseguridad de los extranjeros hacia Michoacán ha influido para que el número de turistas no aumente. En julio del 2018 el Gobierno de Estados Unidos extendió una alerta para que los ciudadanos norteamericanos eviten viajar a cinco estados de la República Mexicana entre ellos Michoacán, ya que expone que los niveles delictivos han aumentado y no existen las medidas de seguridad adecuadas para disminuir la inseguridad.

El segundo factor tiene que ver con la escasez de recursos financieros en la economía de la entidad, lo que debilita la inversión pública y privada en la infraestructura turística. El turismo es un detonador natural de infraestructura y genera una sinergia única entre la inversión pública y la inversión privada. Al invertir en infraestructura turística, el gobierno genera un círculo virtuoso en el que potencia la inversión privada y su rentabilidad económica y, a su vez, la inversión privada maximiza el beneficio social que busca la inversión pública. La Secretaría de Turismo en 2014 incluyó proyectos por un total de 181 mil 242 millones de pesos que conjugan tanto inversión pública como inversión privada, en todas las regiones y entidades del país. La infraestructura turística propuesta en los proyectos buscó consolidar o detonar destinos turísticos competitivos, con conectividad de calidad, oferta innovadora de alojamiento y esparcimiento, servicios públicos adecuados, energías limpias y accesibles, y vivienda digna para la población (SECTUR, 2015) .

Gráfica 3.1 Percepción de Inseguridad de la población de 18 años y más en el estado de Michoacán en porcentaje



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2018

Un tercer factor tiene que ver con la dotación de infraestructura de comunicaciones y transportes que ha estado limitada a las localidades y destinos con la mayor concentración poblacional y que no cuenta con una buena conectividad al interior del estado. Varios destinos se encuentran fragmentados sin que haya sistemas adecuados de transportación e infraestructura logística que favorezca la movilidad de turistas.

La Secretaría de Comunicaciones y Transportes de Michoacán realizó un registro de las obras por realizar en el 2018 para el mejoramiento de carreteras, puentes y vialidades, se llevó a cabo un reporte en el mes de junio del mismo año para conocer el avance de las obras planeadas (ver tabla 3.2), se puede observar que muchas de la obras no presentan ningún avance físico pero si financiero, además si estas vialidades se trabajan de manera eficiente aun así los desastres por el clima lluvioso han ido en aumento y ha ocasionado más vialidades en mal estado (Gobierno de Michoacán, 2017).

Tabla 3.3. Avance del Programa de Obra en el estado de Michoacán 2018

Nombre de la Obra	Total asignación	Avance físico porcentual	Avance financiero porcentual
Michoacán	\$ 400,474,206	30.8	52.87
Reconstrucción	\$ 16,200,000	72.4	76.4
Reconstrucción de puentes	\$ 16,200,000	72.4	76.4
Ichamio (Ario de Rosales - Tepalcatepec)	\$ 3,500,000		
El Mexiquillo (Playa Azul - Lím.de Edos.Mich./Col.)	\$ 6,000,000	51	64.9
Las Palmeras (Uruapan - Arteaga)	\$ 4,000,000	86	87.8
Los Colomos (Playa Azul - Lím.de Edos.Mich./Col.)	\$ 2,700,000	52	62
Conservación Periódica	\$ 155,765,000	0	18.6
Fresado de 5.0 cm y Carpeta de 10.0 cm	\$ 4,225,000	0	20
Ramal Libramiento de Quiroga	\$ 4,225,000	0	20
Bacheo y Carpeta de 5.0 cm	\$ 16,500,000	0	0
Lím.de Edos. Gro./ Mich. - La Mira (T.A.)	\$ 16,500,000	0	0
Recuperación de 10.0 cm y Carpeta de 5.0 cm	\$ 110,825,000	0	21.3
Ario de Rosales – Tepalcatepec	\$ 26,950,000	0	17.3
Carapan – Uruapan	\$ 19,250,000	0	27.4
Lím.de Edos. Gto./ Mich. - Entr. San José	\$ 24,750,000	0	21.1
Lím. de Edos. Méx./Mich. – Maravatío	\$ 16,500,000	0	18.4
T. Rinconada – Ecuandureo	\$ 12,375,000	0	19.6
Uruapan – Arteaga	\$ 11,000,000	0	27.3
RAP	\$ 18,850,000	0	18.4
Uruapan – Arteaga	\$ 18,850,000	0	18.4
Microcarpeta	\$ 5,365,000	0	20
La Piedad - Lím.de Edos. Mich./Jal.	\$ 5,365,000	0	20
Conservación Rutinaria de Tramos	\$ 93,596,185	67.5	56.6
Conservación Rutinaria de Tramos	\$ 74,520,353	67.5	56.2
Bacheo Intensivo	\$ 10,000,000		59.5
Gatos de Operación	\$ 9,075,832		56.4
Señalamiento Horizontal	\$ 16,125,000	5.5	23.3
Señalamiento Horizontal	\$ 16,125,001	5.5	23.3
Barrera de Protección	\$ 3,000,000	21	44.7
Barrera de Protección	\$ 3,000,001	21	44.7
Señalamiento Vertical	\$ 5,000,000	0	30
Señalamiento Vertical	\$ 5,000,001	0	30
Conservación Rutinaria de Puentes	\$ 4,188,021	96.1	100
Conservación Rutinaria de Puentes	\$ 4,188,022	96.1	100
Contratos Plurianuales de Conservación de Carreteras	\$ 106,600,000	46.7	100
Contratos Plurianuales de Conservación de Carreteras	\$ 106,600,001	46.7	100

Fuente: Elaboración propia con base en SCT, 2018

El cuarto factor tiene que ver con un cambio en el perfil de consumo de los turistas. Es necesario que la oferta turística se adapte a los constantes cambio de la demanda actual de las nuevas generaciones. Los patrones de compra en la actualidad son muy diferentes a los de generaciones anteriores, muy influenciadas también por los avances tecnológicos que han cambiado nuestra forma de consumir (García, 2018).

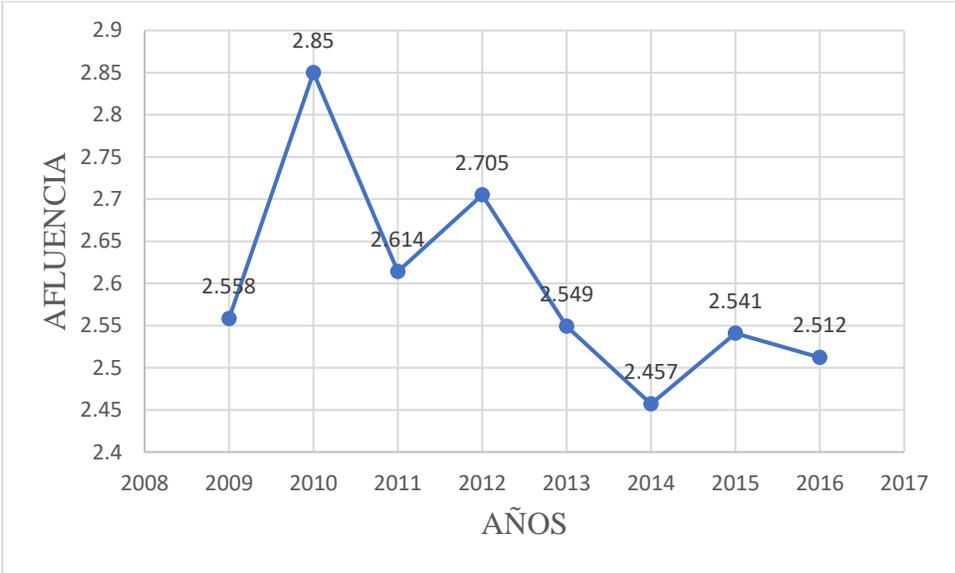
Por ejemplo, la generación de los millennials, la mayoría de ellos busca sabores y experiencias más gourmet relacionadas con la cultura local, pero con un nivel alto de calidad. Quieren experiencias auténticas desde una perspectiva local, la publicidad clásica y los ratings de audiencia y los espacios de “*prime time*” no son buenos canales para alcanzarles y consultan más de diez sitios online antes de comprar. Es importante considerar a los Millennials porque son los viajeros pioneros que descubren y ponen de moda nuevos destinos y pueden ayudar mucho en el posicionamiento internacional de un destino (García, 2018).

Una vez analizados los factores que debilitan la competitividad turística de las regiones de Michoacán, es importante observar que la afluencia de turistas en el estado se mantiene constante no rebasando los 2 millones de turistas por año, en el año que tuvo más afluencia de turistas fue en el 2010 alcanzando un total de 2.85 millones de turistas, en el año 2014 la afluencia descendió a 2.457 millones de turistas, siendo este el año en donde menos turistas hubo en la entidad, para el año 2016 la afluencia de turistas únicamente ascendió a 2.512 millones(ver gráfica 3.2).

Para comprender mejor el problema de falta de crecimiento en el número de turistas de Michoacán, se realizó un comparativo considerando los mismos años con la afluencia de turistas en el estado de Oaxaca (gráfica 3.3), ya que ambos estados presentan similitudes en cuanto a las características territoriales y se asemeja en el número de habitantes. Podemos observar que la afluencia en Oaxaca a partir del año 2013 en adelante rebasa a Michoacán alcanzando más de los 3 millones de turistas.

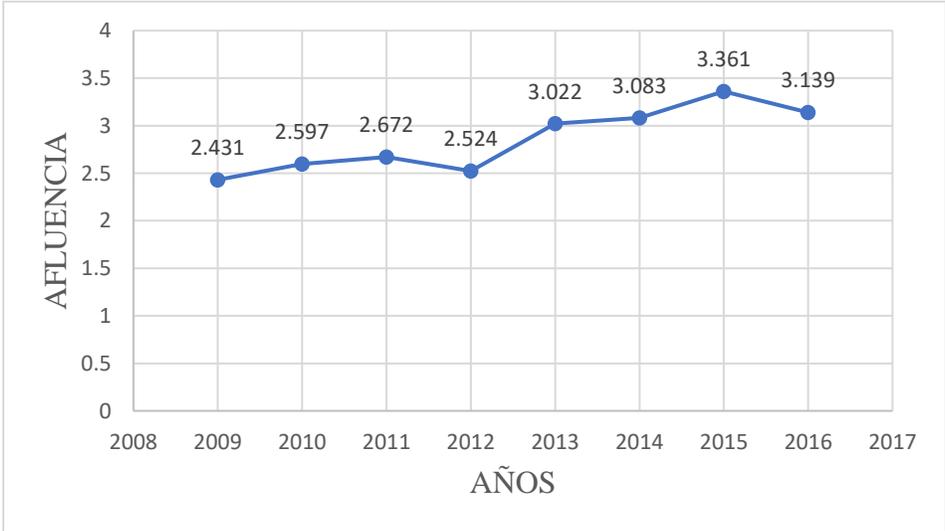
El Producto Interno Bruto (PIB) del estado ascendió a cerca de 468 mil millones de pesos en 2016, con lo que aportó 2.5% al PIB nacional. Las actividades terciarias, entre las que se encuentran el comercio, los servicios corporativos y el turismo aportaron 69% del PIB estatal en 2016 (ver gráfica 3.4).

Gráfica 3.2 Afluencia de turistas en Michoacán (millones de personas)



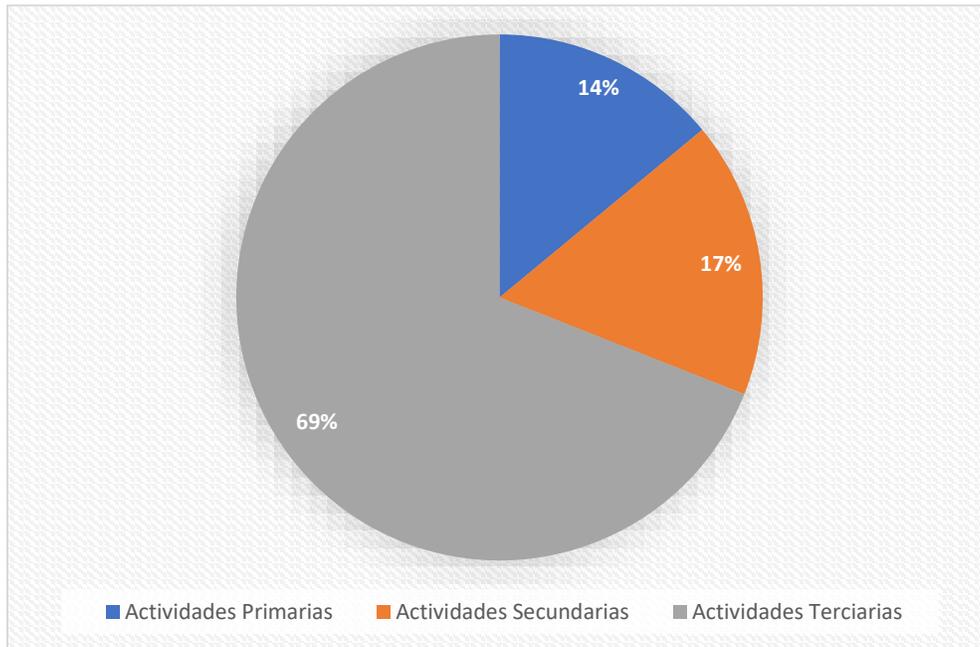
Fuente: Elaboración propia con base en Sectur, 2017

Gráfica 3.3 Afluencia de turistas en Oaxaca (millones de personas)



Fuente: Elaboración propia con base en Sectur, 2017

Gráfica 3.4 Estructura del PIB en Michoacán, 2016

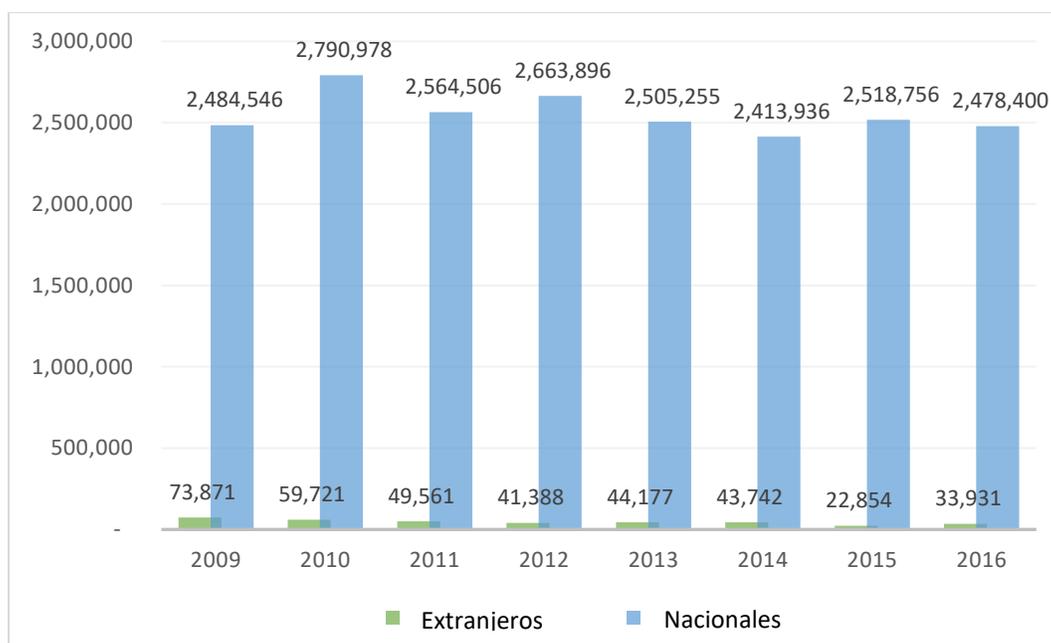


Fuente: Elaboración propia con base en INEGI

Cabe destacar que la mayoría de afluencia de turistas en Michoacán está compuesta por turismo nacional (gráfica 3.5), y podemos distinguir que la afluencia turística internacional se encuentra en menor proporción. Para el año 2016, el estado de Michoacán recibió un total 2, 521, 331 de turistas en total de los cuales 2, 478, 400 de personas eran turistas nacionales y solamente 33, 931 de personas eran turistas internacionales (DataTur, 2017).

La tabla 3.3 muestra el promedio de estadía de turistas en hoteles por categoría para el año 2016 en el estado de Michoacán, el promedio de estadía de turistas nacionales es de 1.39 noches, mientras que la estadía promedio de los turistas extranjeros es de 2.15 noches. Podemos deducir, que los turistas extranjeros cuando viajan al estado de Michoacán suelen viajar por un periodo más extenso y su estadía es mayor que la de los turistas nacionales.

Gráfica 3.5 Llegada de turistas a Michoacán por tipo de turismo en millones de personas



Fuente: Elaboración propia con base en Sectur, 2017

Tabla 3.3 Promedio de estadía de turistas nacionales e internacionales en hoteles por Categoría en 2016

Promedio de Estadía en Hoteles por Categoría en 2016					
Michoacán	Llegada de Turistas			Estadía	
	Total	Nacionales	Extranjeros	Nacionales	Extranjeros
	2,512,331	2,478,400	33,931	1.39	2.15
5 Estrellas	203,903	171,500	32,403	1.67	2.12
4 Estrellas	789,475	789,475	n.d.	1.78	n.d.
3 Estrellas	859,854	859,854	n.d.	1.10	n.d.
2 Estrellas	524,882	523,854	1,029	1.21	3.14
1 Estrella	134,216	133,717	499	1.23	1.56

Fuente: Elaboración propia con base en Datatur, 2017

Planteamiento del problema

El sector turístico en México es afectado por una gran variedad de problemas y de obstáculos que le ha impedido un crecimiento constante y que se posicione a nivel mundial como un fuerte competidor comparándose con los demás países. Así mismo, el turismo en Michoacán ha sido perjudicado por una serie de factores problemáticos previamente mencionados que han provocado que el número de turistas no incremente en el Estado.

El estado de Michoacán ha sufrido a lo largo del tiempo una serie de problemas de inseguridad, de baja competitividad turística, de insuficiente inversión tanto pública como privada y de falta de diversificación en la oferta turística y esto ha influenciado que la afluencia de turistas se encuentre en un estado de estancamiento y no exista un crecimiento constante que posicione al estado como un fuerte competidor en comparación con otros estados de la república.

Pregunta de investigación

¿De qué manera se puede incrementar la afluencia de turistas extranjeros hacia el estado de Michoacán?

2. Objetivo

Uno de los procesos específicos de mayor importancia en el trabajo científico es la formulación de los objetivos pues representan la brújula que guiará el proceso de investigación. Hacia ellos se dirigirá, por tanto, el conjunto de actividades mentales y manuales para que los resultados del trabajo científico resulten significativos para el trabajo de la ciencia y/o la solución de problemas concretos (Rojas, 2002).

Para esta investigación se plantea el siguiente objetivo:

Determinar de qué manera se puede incrementar la afluencia de turistas extranjeros hacia el estado de Michoacán.

3. Hipótesis

Una hipótesis es un enunciado conjetural de la relación entre dos o más variables. Las hipótesis siempre se presentan en forma de enunciados declarativos y relacionan, de manera general o específica, variables con variables (Kerlinger & Lee, 2001).

Para esta investigación se determinó la siguiente hipótesis:

La afluencia de turistas extranjeros hacia Michoacán se puede incrementar mejorando la competitividad turística, aumentando la inversión en la infraestructura turística y diversificando la oferta turística.

Identificación de Variables

Variable dependiente:

Y= Incremento de afluencia turística de extranjeros

Variables independientes:

X1= Competitividad turística

X2= Inversión en infraestructura turística

X3= Diversificación de la oferta turística

Y= f(X1,X2,X3)

4. Justificación

La justificación consiste en fundamentar la importancia del problema que aborda el proyecto y la necesidad de realizar la investigación para hallar la solución al mismo. En esta se exponen las diferentes razones que ameritan hacer la inversión de tiempo, trabajo y recursos para llevar a cabo el proyecto. Es decir, aquí se esgrimen todos los argumentos requeridos para demostrar el por qué es preciso desarrollar la investigación propuesta (Castillo, 2004).

El motivo por el cual se realizó esta investigación es para estudiar los factores principales que han afectado al incremento del número de turistas al estado de Michoacán y llevar a cabo una propuesta de solución para solucionar el problema de crecimiento. Hoy en día el sector turístico representa uno de los mayores ingresos para el crecimiento económico del país. El producto Interno Bruto (PIB) está compuesto por actividades primarias, secundarias y terciarias, entre las actividades terciarias se encuentran las actividades relacionadas con el turismo, las cuales generan el 69%, a su vez la participación del turismo en las actividades terciarias es del 17%, para el año 2016 (SECTUR, 2016).

La actividad turística incide directamente en el dinamismo de otros sectores como la construcción, el transporte y las telecomunicaciones, así como en la cantidad de todo tipo de bienes y servicios que demanden los turistas durante su viaje. Por ello, el sector turístico ha cobrado gran relevancia y trascendencia económica a nivel nacional y a nivel estado. Con esta investigación se busca plantear una solución para el problema de estancamiento en el crecimiento de número de turistas extranjeros en el estado.

Los turistas extranjeros que conviene atraer al estado son aquellos que programan sus vacaciones por periodo de tiempo largo e invierten en estancias en hoteles del estado, en las actividades turísticas, así como en la compra de artesanías en donde los beneficiarios principales son los comerciantes artesanos de cada región. Por tanto, el turista que se considere como gran consumidor tanto de bienes y servicios y contribuya económicamente al comercio del estado, influirá de manera positiva al crecimiento económico de Michoacán.

El turismo ha significado para el estado de Michoacán, una actividad que genera beneficios tanto en lo económico como en lo social. Lo que quiere decir que el turismo es y será una de las actividades, que cada vez adquiere mayor importancia: por ser una de las actividades económicas que genera empleos directos e indirectos, obras de infraestructura, inversión pública y privada y beneficios al comercio.

5. Método

El método científico es un procedimiento para describir las condiciones en que se presentan sucesos específicos, caracterizado principalmente por ser tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica, es por tanto un conjunto de procedimientos por los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigativo (Tamayo, 2007).

En esta investigación se usará el método científico, basándose en los pasos propuestos por Tamayo (2007), se comenzará por la elección del tema y su planteamiento, delimitando el tema revisando el conocimiento, el alcance y las limitaciones así como los recursos, así mismo se identificará, describirá y se formulará el problema de investigación, se formularán los objetivos y la hipótesis con la identificación de variables, como siguiente paso, se llevará a cabo la definición del marco teórico recolectando, analizando y sintetizando las teorías que respalden el tema de investigación.

Posteriormente realizará el trabajo de campo, definiendo la muestra, los instrumentos para la recolección y procesamiento de los datos. Para finalmente, llevar a cabo el análisis y la presentación de resultados, y además, se formulará una propuesta de solución al problema.

II. Marco Teórico

El marco teórico hace referencia al conocimiento básico y especializado existente en torno al tema específico del proyecto, el cual orienta el proceso de investigación y en particular el análisis, interpretación y discusión de los resultados que se obtengan. Es el sustento académico del proyecto propuesto, el cual se construye a partir de un exhaustivo análisis de investigación, o de una revisión del grado de desarrollo del conocimiento en el tema correspondiente (Castillo, 2004).

Capítulo 1. Turismo Internacional

En este capítulo se reflejan los principales modelos que hablan acerca del turismo internacional. Al estudiar y conocer de estos modelos, se obtiene el sustento adecuado para tratar con el incremento de la afluencia turística en un territorio determinado. Antes de comenzar con el tema de turismo internacional, el capítulo abre con antecedentes y los conceptos más sobresalientes en materia de los negocios internacionales. Una vez que conceptualizamos y contextualizamos el tema la internacionalización, se abre paso a las teorías y modelos que hablan acerca del turismo internacional. Finalmente, el capítulo cierra con una serie de modelos de planeación turística los cuales resultan útiles para llevar a cabo una administración adecuada de los recursos e incentivar el incremento de la afluencia turística.

1.1 Aspectos generales de los Negocios Internacionales

Históricamente la internacionalización tiene sus orígenes en la teoría clásica del comercio internacional la cual indica que los países tienden a especializarse para producir bienes y servicios en los cuales tienen menores costos de producción, de modo que el comercio internacional se da como consecuencia de la especialización y de la división del trabajo (internacionalmente); lo que permite dirigir los recursos a los usos más productivos en cada país involucrado en actividades comerciales. De esta manera, un país produciría y exportaría aquellos productos en los que sería más eficiente, e importaría los productos en los que no tuviera eficiencia de producción (Cardozo, Chavarro, & Ramírez, 1997).

Los negocios internacionales se consideran más complejos que los negocios nacionales porque los países cuentan con características diferentes. Varían en sus sistemas políticos, económicos y legales. Todas estas diferencias representan retos al momento de realizar operaciones en los negocios internacionales. Al incursionar en el mercado extranjero debe tomarse en cuenta que las diferencias entre países influyen directamente en los beneficios, los costos, en la gestión de operaciones y en las estrategias de cada organización.

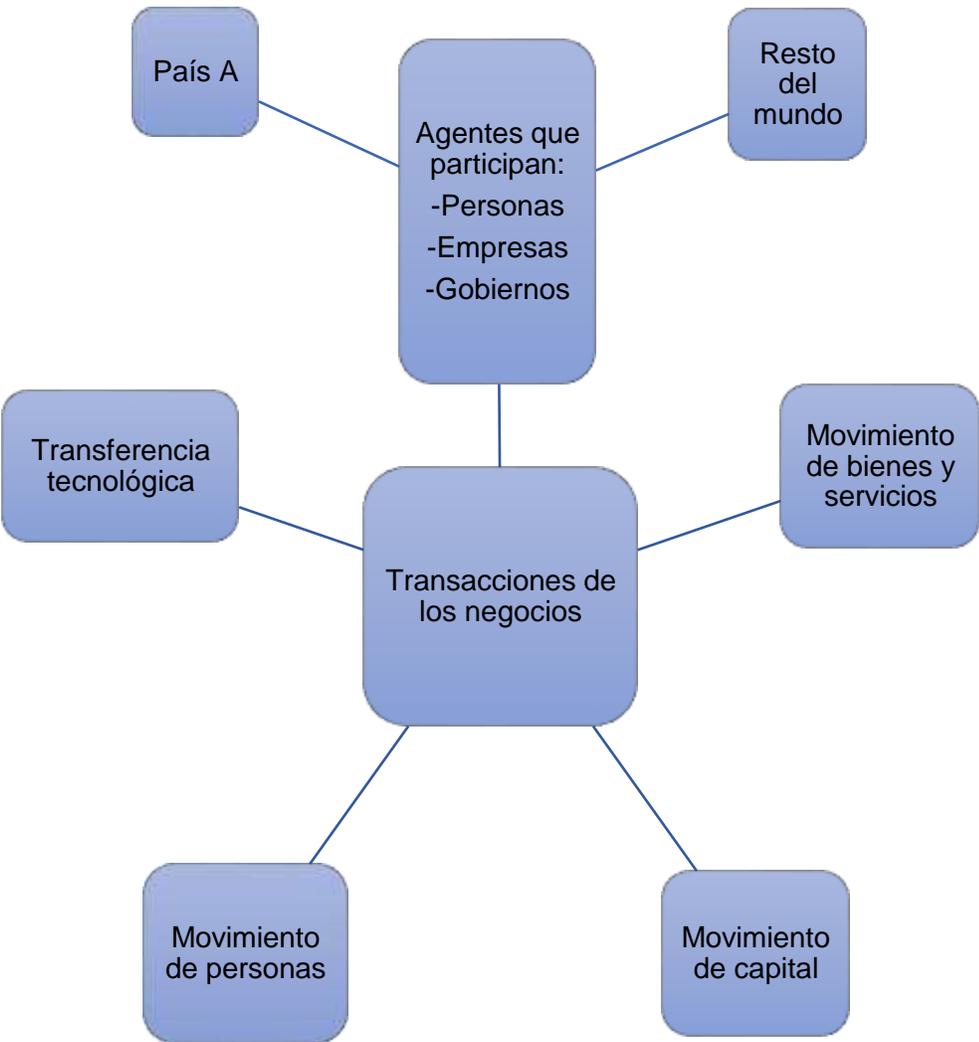
Existen diversas definiciones del concepto negocios internacionales. Czinkota, Rivoli, y Ronkainen (1992) mencionan que los negocios internacionales consisten en una serie de transacciones llevadas a cabo fuera de las fronteras nacionales a fin de satisfacer los objetivos de los individuos y organizaciones involucrados. Hyman y Simmonds (1983) definen a los negocios internacionales como el campo de la administración que trata aspectos particulares sobre las actividades de negocios que cruzan las fronteras nacionales. Estas actividades pueden incluir desde el movimiento de bienes, servicios, capital o personal; la transferencia de tecnología, información o datos; hasta la supervisión de empleados. Daniels y Radebaugh (1989) señalan que los negocios internacionales incluyen todas las transacciones de negocios que realicen dos o más países. Estas relaciones pueden ser públicas o privadas.

Al hablar de negocios internacionales se hace una referencia a las transacciones de negocios que ocurren entre personas, empresas o gobiernos de dos o más países. Estas transacciones son las que originan el movimiento de bienes y servicios, de capital, de personas, así como la transferencia de tecnología, que se realizan fuera de las fronteras nacionales (figura 1.1) (Mayorga & Araujo, 1992).

Con esto podemos definir que los negocios internacionales son el estudio de las transacciones que tienen lugar en uno o varios países para satisfacer las necesidades de los individuos y organizaciones. Estas transacciones son consideradas como todas aquellas operaciones comerciales, como el caso de exportar o importar bienes, prestación de servicios y la inversión directa de fondos en compañías internacionales.

Existen diversas teorías que nos ayudan a tener una visión contemporánea de la perspectiva económica en los negocios internacionales, estas teorías describen el proceso de internacionalización desde una perspectiva puramente basada en los costos y en las ventajas económicas de la internacionalización (Hymer, 1976; Vernon, 1966; Dunning, 1981). De modo general estos modelos intentan explicar las razones por las cuales una empresa puede tener expansión internacional y las condiciones bajo las cuales se podrían determinar las decisiones de localización óptima de las operaciones de producción (Cardozo, Chavarro, & Ramírez, 1997).

Figura 1.1 Dinámica de los negocios internacionales



Fuente: Elaboración propia con base en Mayorga y Araujo, 1992

1.1.1 Paradigma ecléctico de Dunning

Dunning (2002) plantea una teoría que intenta reconciliar las explicaciones teóricas de corte económico referentes a la existencia de la empresa multinacional, al ensamblar dentro de un sistema las aportaciones de los teóricos de la organización industrial, la teoría de los costes de transacción y las teorías de localización y del comercio internacional.

De este modo explica cómo la extensión, la forma y el patrón de producción internacional de una empresa, están fundamentados en la sobreposición de las ventajas específicas de la empresa, la propensión a internacionalizar mercados exteriores y el atractivo de dichos mercados para producir allí, por lo que, la decisión de entrar en mercados internacionales, se realiza de manera racional, basándose en el análisis de los costes y de las ventajas de producir en el extranjero (Cardozo, Chavarro, & Ramírez, 1997).

1.1.2 Teoría de la Ventaja Monopolística o Teoría de la Organización Industrial. Kindleberger (1969) y Hymer (1976).

Estos autores sugieren que las empresas (multinacionales) deben como condición, poseer algún tipo de ventaja competitiva exclusiva (monopolística) que puede tener su origen en la producción, la tecnología, la organización, el estilo de dirección, la comercialización, el acceso a crédito, o en la diversificación de productos para poder tener instalaciones productivas en el extranjero. Así, podrían competir con las empresas locales en sus propios mercados, que a pesar de poder encontrarse mejor establecidas y tener mayor conocimiento del mercado, podrían verse obligadas a asumir el coste de desarrollar dicha ventaja y, por lo tanto, se verían incapacitadas para competir con las empresas extranjeras. Además, para que tales ventajas conduzcan a una inversión directa deberían ser específicas de la empresa inversora, así como fácilmente transferibles a través de fronteras nacionales, o de suficiente magnitud y durabilidad como para soportar la acción competitiva de las empresas rivales locales (Rialp, 1999).

Finalmente, Hymer (1976) examina en su trabajo los tipos de ventajas que pueden poseer o adquirir las empresas, así como el tipo de sectores industriales y estructuras de mercado en las que es más probable que se concentre la producción extranjera, ya que la existencia de estas ventajas competitivas de carácter exclusivo supone algún tipo de falla en la estructura del mercado.

1.1.3 Teoría de la Internacionalización

Esta teoría estudia los procesos internos de transferencia de información en las empresas, convirtiéndose este enfoque en el dominante para el estudio de la empresa multinacional a partir del trabajo publicado por Buckley y Casson(1999). A finales de los años setenta, la internacionalización se establece como una nueva línea de investigación, constituyéndose en la contribución más importante de los micro economistas al conocimiento de la empresa multinacional.

Esta teoría trata de explicar por qué las transacciones de productos intermedios (tangibles o intangibles como, por ejemplo, el *know-how*) entre países están organizadas por jerarquías en lugar de venir determinadas por las fuerzas del mercado (cuyas bases conceptuales provienen de la teoría de costos de transacción). Su planteamiento central afirma que las organizaciones multinacionales son un mecanismo alternativo al mercado para gestionar actividades de valor a través de fronteras nacionales, y que, para que las empresas se impliquen en inversiones directas en el extranjero, tienen que darse dos condiciones:

1. Existencia de ventajas al localizar las actividades en el exterior.
2. Organizar estas actividades dentro de la empresa resulte más eficiente que venderlas o cederlas a empresas del país extranjero en cuestión (Buckley & Casson, 1999).

La primera condición está relacionada con la comparación de los costos unitarios asociados a producir en el mercado nacional y exportar el producto al país extranjero en relación con los costes de producir en dicho país extranjero, en la que influyen aspectos como el coste de los factores productivos, los costes de transporte

y los aranceles (Teece, 1986), la intervención del gobierno y factores como la posibilidad de obtener economías de escala en determinadas actividades, la complejidad de éstas y el grado de integración de las mismas, así como el tipo de estructura del mercado (Buckley & Casson, 1999).

La segunda condición se fundamenta en el concepto de costos de transacción, los cuales, al ser asociados con el mercado, son clasificados por Buckley y Casson, (1999) como:

- a. Retrasos ocasionados por tener distintas actividades ligadas por el mercado.
- b. Conflictos surgidos por la concentración bilateral de poder.
- c. Dificultad de poner un precio a una transferencia de tecnología.
- d. Aspectos específicos relacionados con los mercados internacionales como los aranceles y las restricciones a los movimientos de capitales.

Así, el planteamiento central de la teoría de internacionalización podría presentarse como: Los beneficios de la internalización surgen por la elusión de los costes asociados a las imperfecciones de los mercados externos, e implicarán la creación de una empresa multinacional en la medida en que se realice más allá de las fronteras nacionales (Buckley & Casson, 1999).

1.2 Aspectos generales del turismo internacional

El turismo es una actividad tan antigua como la humanidad, pues desde hace miles de años nuestros antepasados ya realizaban viajes. En la época moderna, sin embargo, el surgimiento de nuevos medios de comunicación como el ferrocarril y el avión generaron un cambio radical en esta actividad, derivando en la aparición del llamado turismo masivo (Antonina & Ibáñez, 2012).

Desde la Edad Antigua existen desplazamientos turísticos, los griegos dieron un importante papel al mismo debido a su preferencia por el ocio y los deportes. En la Edad Media prevalecen los viajes motivados por las peregrinaciones religiosas, en este momento se ve un deterioro en las condiciones en las cuales se viajaban en comparación a la etapa anterior. La Modernidad se caracteriza por la aparición

de los primeros alojamientos debido a que las grandes personalidades viajaban con un séquito cada vez mayor restringiéndose las posibilidades de alojamiento (Altimira & Muñoz, 2017).

La primera aparición de la palabra turismo en el Diccionario de la Real Academia Española es en su edición decimoquinta de 1925, y se define como “afición a viajar por gusto de recorrer un país”, mientras que el turista era “la persona que recorre un país por distracción y recreo”. Así mismo, La Enciclopedia Universal (2012) lo define como “el movimiento migratorio temporal, por tierra, mar o aire, que desplaza a los turistas de un punto geográfico a otro”.

La etimología de la palabra turismo proviene del griego *ornos* y el latín *tornus* que significan algo así como movimiento de ida y vuelta, círculo, repetición. Al uso moderno llegó desde el inglés, aunque procediendo en este idioma al uso francés. Así, a lo largo de los siglos XVII y XVIII, las clases nobiliarias británicas comenzaron a enviar a sus hijos de viaje de estudios, el llamado Gran Tour. Se trataba de un viaje de ida y vuelta, de esta manera se va a estableciendo la relación de tour con todas las actividades relacionadas con los viajes al extranjero de los que se pretende volver en un periodo definido (M. Faraldo & Rodríguez, 2014) .

El turismo surge en el siglo XIX como una consecuencia de la Revolución Industrial, en esta época se realizaron desplazamientos con la intención principal de descanso, salud, ocio, viajes culturales, de negocios o familiares. Es precisamente en Inglaterra y Escocia donde da comienzo los primeros fenómenos de masa, seguido de inmediato por excolonias americanas, donde tendrá su origen el turismo moderno.

El turismo se origina cuando se consolida la burguesía como clase social dominante, que dispone de recursos económicos y tiempo libre para viajar. El turismo desde sus inicios tuvo la finalidad de propiciar el descanso, fomentar la cultura, permitir negocios o el encuentro de familias.

Dentro de la Revolución Industrial se evidencian factores determinantes como la reducción en los costos de transporte como consecuencia del auge de la máquina

de vapor aplicada al transporte férreo y marítimo. Asu vez, la nueva configuración social –surgimiento del proletariado como clase social– que dos siglos después se convertirán en la fuente del turismo en masas y la consolidación de la burguesía como clase hegemónica propulsora del turismo de elite. En este período surgen los primeros viajes organizados, se destaca el turismo de montaña, salud y playas. Asu vez, se crean los voucher de viaje, y es el apogeo de los hoteles de lujo (Altimira & Muñoz, 2017).

Para el año 1950, con la introducción de nuevas técnicas del mercadeo en el turismo y su comercialización, nace en Europa el concepto del producto turístico con la estandarización de su oferta. Este surgimiento impulso el turismo en masas hacia las playas y otros destinos de sol. La estandarización del turismo luego de finalizar la II Guerra Mundial, de acuerdo a Díaz y otros (2006), se caracterizó por una producción en serie, con economías de escala, impulsada por el auge de la tecnología y bajos precios del petróleo que facilitaron los desplazamientos; con ello se complacían a turistas poco experimentados atraídos por precios bajos y destinos específicos (sol y playa), que sólo les importaba ir de vacaciones y no la calidad, personalización o flexibilidad de servicios (Moreno, 2010).

En España, hasta el año de 1960 no se empezó a generalizar la palabra turismo. Hasta entonces existían diferentes formas de escribir diversas actividades: ir de excursión e ir de viaje (M. Faraldo & Rodríguez, 2014).

Entre los años 1950 y 2000 según la OMT (2006), el crecimiento turístico de mayor importancia lo presentó Asia y el Pacífico (13 %) y el Medio Este (10%), mientras que América (5%) y Europa (6%) crecieron por debajo del crecimiento del promedio mundial. Para la OMT (2008) la demanda turística internacional sigue superando las expectativas y demuestra su resistencia a las crisis y conmociones externas. Desde los años 80 el turismo ha mantenido un crecimiento sostenido en ingresos y cantidad de viajeros internacionales, superior al estimado y a las tendencias a largo plazo; por ejemplo, para los años 2006 y 2007 se ha superado las expectativas con récord de crecimiento de llegadas de turistas internacionales, 5,4% y 6,6%, respectivamente, superando las previsiones que la OMT (2007) realiza en el largo

plazo (+4,1% anual hasta el año 2020). Para el año 2008 las llegadas internacionales de turistas crecieron en 2%, incluso durante los primeros meses dicha tasa fue del 5% respecto al año anterior, pese a la incertidumbre económica mundial (Moreno, 2010).

En el año 1963, durante la conferencia de las Naciones Unidas sobre viajes y turismo internacional, se reconoció la importancia del turismo en las economías nacionales y el comercio internacional y se establecieron definiciones y clasificaciones del turismo para fines estratégicos. Para 1965, se celebró en México el Congreso Internacional de Sociología, donde se definió al turismo como el conjunto de interacciones humanas, como transportes, hospedaje, servicios, divisiones, enseñanza, derivados de los desplazamientos transitorios, temporales o de transeúntes de fuertes núcleos de población con propósitos tan diversos como son los múltiples los deseos humanos y que abarcan gamas derivadas de motivaciones (Cardenas, 2002).

La relación del consumidor de los años ´60 y ´70 con el sector turístico se basaba principalmente en los servicios y en un conjunto de destinos estandarizados. A partir de los años ´80 se inicia un tímido cambio, relacionado con los movimientos sociales en Europa, que pone en cuestión gran parte de los contenidos culturales y sociales de la oferta turística internacional. Aparecen en el mercado nuevas ofertas y empresas que, además del simple servicio turístico, ofrecen contacto con la naturaleza y el descubrimiento de nuevas culturas. Esta evolución ha marcado una frontera, a inicios de los 90, entre el antiguo consumidor turístico, más indolente y menos exigente, y el nuevo consumidor turístico, más vinculado a la realidad social y cultural de los lugares que visita y más exigente en el conjunto de su relación con el turismo (Altimira & Muñoz, 2017).

Finalmente, en junio de 1991, la OMT, durante su Conferencia Internacional de Estadísticas de Turismo y Viajes, revisó y actualizó sus conceptos estableciendo que “el turismo comprende las actividades de personas que viajan y permanecen en lugares fuera de su ambiente usual durante no más de un año consecutivo con fines de gozar de tiempo libre, negocios u otros”. Esta definición fue adoptada por

la Comisión Estadística de las Naciones Unidas el 4 de marzo de 1993 y se utiliza para definir y clasificar las actividades turísticas internas e internacionales.

En conclusión, se define al turismo como el conjunto de actividades que brindan un servicio proporcionando una experiencia de viaje una persona que decide permanecer por un tiempo determinado en un lugar fuera de su entorno habitual, en el cual se proporcionan servicios de transporte, alojamiento, establecimientos de recreación e instalaciones para actividades diversas turísticas.

1.3 Modelos del turismo internacional

El primer modelo a analizar es la propuesta por Raymundo Cuervo (1967), en donde propone un análisis del turismo utilizando la teoría de los sistemas. Su propuesta fue publicada en “El turismo como medio de comunicación humana”, editado en 1997 por el Turismo del Gobierno en México. Cuervo coordinó los trabajos de estudio y análisis de las investigaciones presentadas, por el cual, por primera vez, el concepto de sistema aplicado al turismo.

Para Cuervo (1967) el turismo es un gran conjunto compuesto de subconjuntos siguientes:

- C1) Los medios de comunicación aérea, automovilística, ferroviaria, marítima y fluvial.
- C2) Los establecimientos de Hospedaje, hoteles y albergues.
- C3) Las agencias de viajes
- C4) Los guías de turismo
- C5) Los restaurantes, cafés y demás establecimientos en los que una población flotante obtiene servicios de alimentos y bebidas.
- C6) Los establecimientos comerciales dedicados a la venta de los recuerdos, artículos de viaje y demás artículos del consumo usual de los viajeros

C7) Fabricantes de cuadros y demás artículos de consumo usual de los viajeros

C8) Artesanos dedicados a la producción de objetos típicos

C9) Centros de diversión, cuya clientela está formada por una cantidad significativa de población flotante.

Cada uno de estos subconjuntos se divide, a su vez, en otros subconjuntos, como el ejemplo siguiente:

$C1 = (A1, A2, A3 \dots An)$

A1= transportes aéreos nacionales

A2= transportes aéreos internacionales

A3= transportes en autobuses nacionales

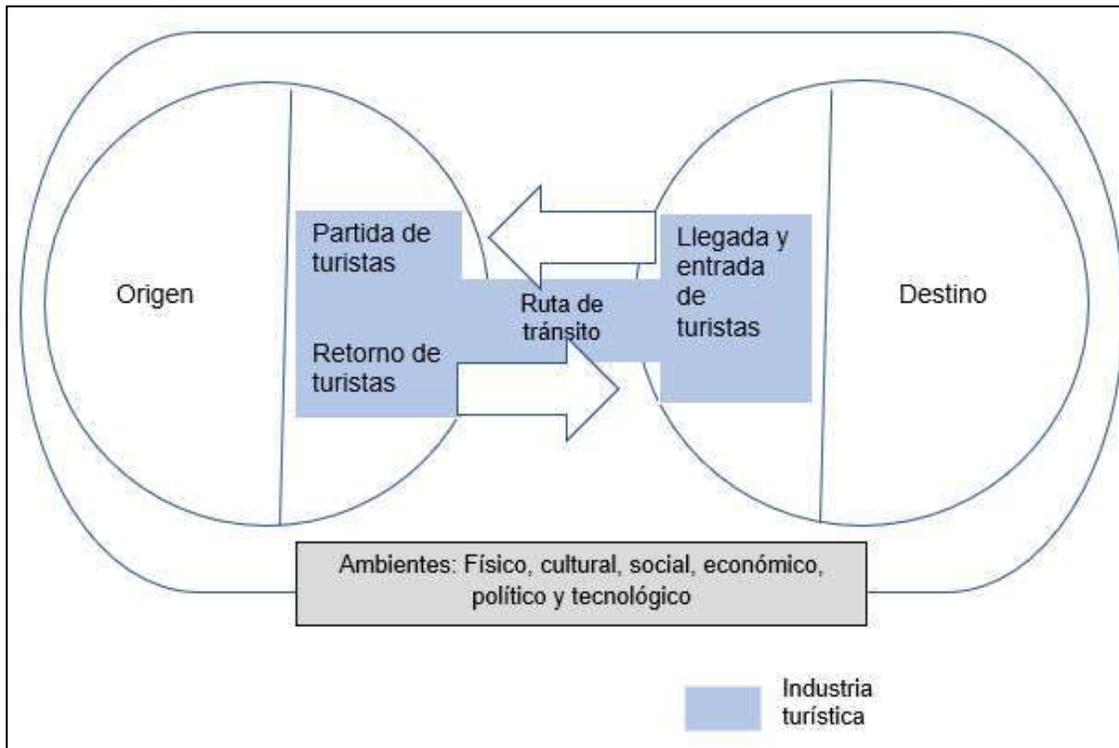
An= otros tipos de transportes

El análisis de Cuervo (1967) se basa en el supuesto de que el turismo es un conjunto cuya función es la comunicación. Para reafirmar su posición, este autor argumenta que el turismo es un sistema de comunicación capaz de transmitir información positiva y útil para la promoción de la paz mundial, pero también puede ser negativo y afectar la armonía de las relaciones humanas. Visto desde esta perspectiva, el sistema del turismo debe funcionar siempre, o mantenerse siempre, como operador de comunicación positiva (Panosso & Lohmann, 2012).

Otro enfoque sistémico es el Leiper (1990), el cual propuso un modelo de sistema turístico compuesto de cinco elementos, que comprenden tres elementos geográficos: la región de origen del viajante (el origen o el ambiente usual de conciencia del viajante), una región de tránsito que intercomunica el origen con el destino, y la región del destino turístico. Los otros dos elementos son el turista y la industria del turismo y de los viajes. De acuerdo con Leiper (1979), la interacción de estos cinco elementos es influida por factores externos y, a su vez, este mismo

sistema impacta sobre diferentes ambientes, tales como el humano, el sociocultural, el económico, tecnológico, físico, político y legal, e influye a medida que los viajeros pasan a través de la región de tránsito (Panosso & Lohmann, 2012).

Figura 1.2 Modelo de teórico del enfoque espacial de Leiper, 1979



Fuente: Elaboración propia con base en Leiper, 1979

En el sistema de Leiper, cada uno de los elementos no sólo interactúa con el sistema contribuyendo con la existencia del producto turístico, sino también es impactado por el mismo. De acuerdo con Lohmann (2012), las principales ventajas que presenta el modelo de Leiper son su Simplicidad y aplicabilidad general que proporciona una forma útil de visualizar el sistema turístico. Entre estos beneficios están los siguientes:

- Habilidad para incorporar una perspectiva interdisciplinaria, dado que no solo está basado únicamente en una determinada disciplina (o ambiente), al mismo tiempo que proporciona una estructura que identifica la participación individual de cada ambiente.

- Posibilidad de usar el modelo a cualquier escala o nivel, desde un análisis local hasta un análisis del sector como un todo en el ambiente global.
- Flexibilidad del modelo, que permite la incorporación de diferentes elementos de turismo (Panosso & Lohmann, 2012).

1.4 Modelos de planificación turística

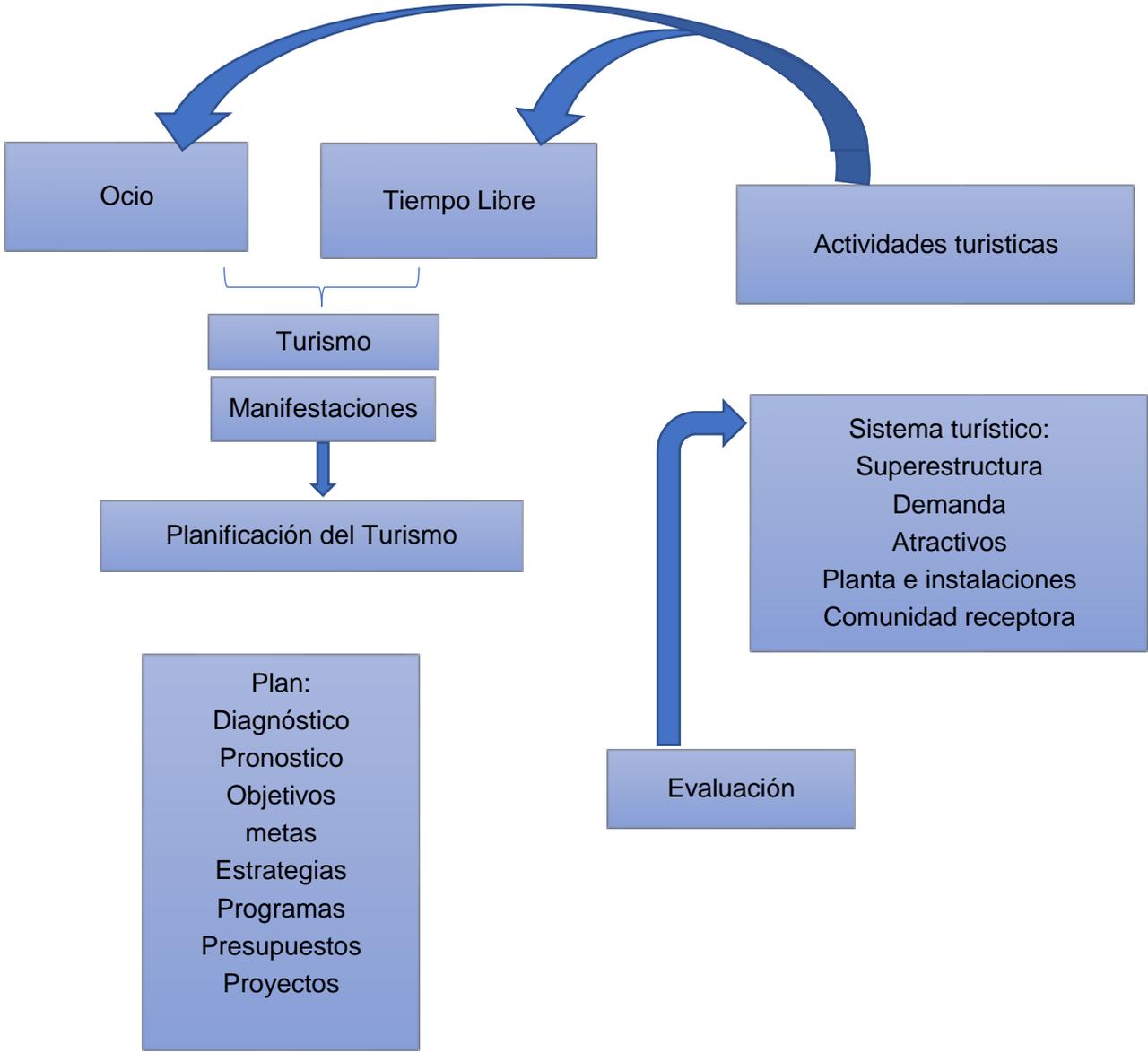
De acuerdo con Getz (citado por Ivars, 2003: 108) se pueden identificar cuatro enfoques con relación a la planificación turística: desarrollista, económico, físico y comunitario. El desarrollista, refiere la tradición dominante de la planificación turística y se caracteriza por tener una posición favorable y acrítica del turismo; ofrece previsiones de demanda turística con fines fundamentalmente promocionales. El económico, concibe al turismo como actividad exportadora, con potencial contribución para el crecimiento económico, el desarrollo regional y la reestructuración productiva; otorga prioridad a los fines económicos - por sobre los ambientales y sociales - sin analizar cómo se distribuyen socialmente los beneficios del turismo. El físico incorpora la dimensión territorial para alcanzar una adecuada distribución de las actividades turísticas en el espacio y lograr usos racionales del suelo; examina los aspectos ambientales, aun que ha desatendido los sociales y culturales. El comunitario promueve un control local del desarrollo turístico con el fin de que la población sea la beneficiara, haciendo énfasis en desarrollos de abajo-arriba, no obstante, a la fecha su operación ha mostrado dificultades prácticas (Osorio, 2006).

El enfoque desarrollista muestra al turismo como una actividad económica que puede contribuir al desarrollo nacional y social. A continuación, se plasman algunos modelos concretos que ayudan a ilustrar este enfoque.

El primer modelo (figura 1.3) establece que el análisis debe considerar una serie de caríbeles que condicionan el modo y el nivel de vida del grupo humano, como: culturales, sociales, psicológicas, políticas, legales, ecológicas y económicas. En este modelo, el turismo es considerado como resultado del ocio y del tiempo libre y deja de lado considerarlo como una actividad económica.

Este modelo sirvió de base para el estudio de la planificación turística desde una perspectiva sectorial en ámbitos locales o regionales, y marcó a toda una generación en la década de los años ochenta, sin embargo, al momento aparece como limitada ante los nuevos modelos de planificación estratégica y de planificación del turismo sustentable (Osorio, 2006).

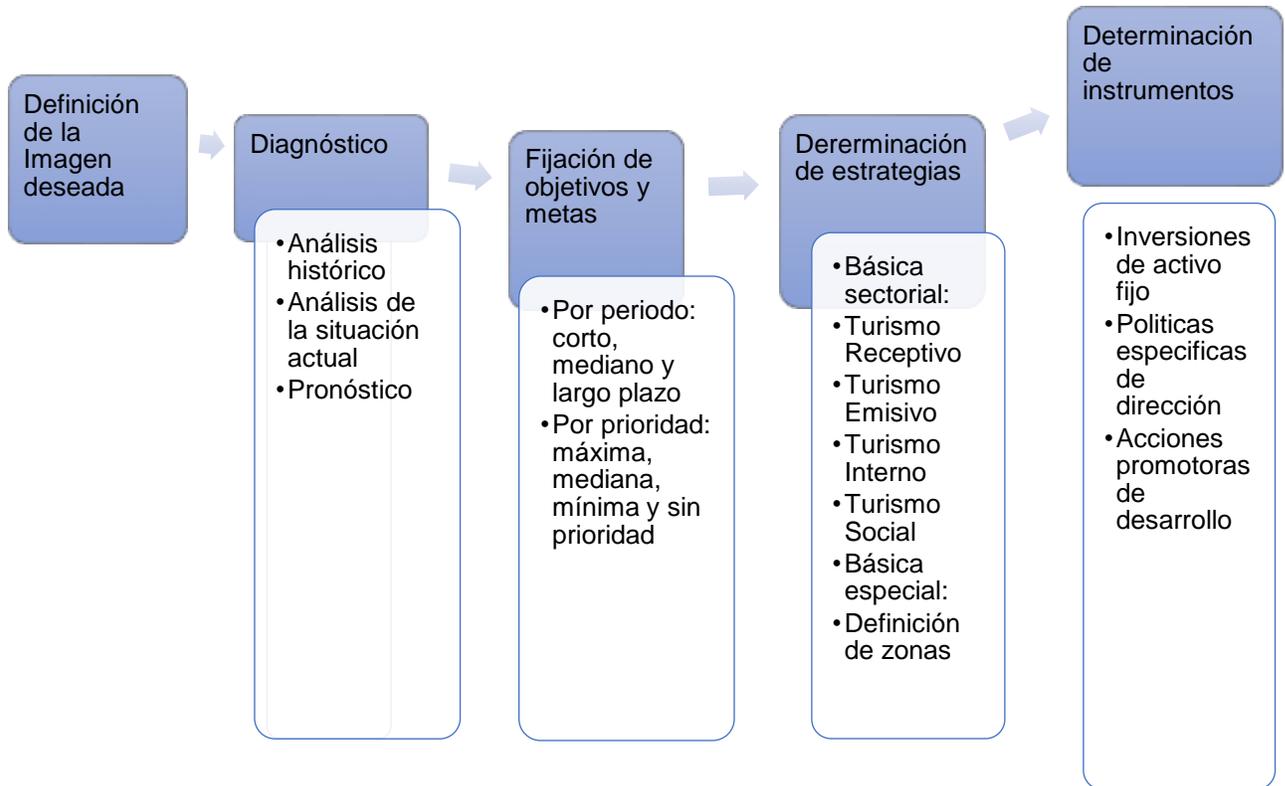
Figura 1.3 Modelo para la Planificación Integral del Turismo de Molina, 2006



Fuente: Elaboración propia con base en Molina citado por Osorio, 2006

Otro modelo para el desarrollo es el propuesto por Hernández Díaz el cual propone seguir este esquema metodológico para definir la planificación del sector turístico a un nivel nacional desde una perspectiva de planificación económica. Su modelo radica en la importancia que concede a la estrategia como un elemento fundamental en el proceso (figura 1.4).

Figura 1.4 Modelo para la Planificación Integral del Turismo de Hernández, 2006



Fuente: Elaboración propia con base en Hernández citado por Osorio, 2006

Un tercer modelo (Figura 1.5) recupera los elementos integrales ya establecidos en la propuesta de Sergio Molina, pero apunta a la consideración de dos fases de la planificación, con lo que aparece más coherente en su concepción. Cabe mencionar, que el modelo señala como “fines” a los que regularmente se denomina objetivos y metas, también destaca que separa la elaboración de programas y su

presupuestación como parte de la fase de aplicación y fuera del documento del plan, lo que operativamente resulta pertinente (Osorio, 2006).

La contribución principal de los modelos previamente mencionados consistió en proporcionar esquemas conceptualmente claros y con una metodología sencilla para estudiar la planificación turística.

Figura 1.5 Modelo para la Planificación Integral del Turismo de Molina y Hernández, 2006

Fase	Actividades (etapas)	Documento
Definición	Diagnostico Prognosis Establecimiento de fines Selección de estrategias Selección de instrumentos	Plan
Aplicación	Programación Presupuestación Instrumentación Evaluación	Programa Proyecto

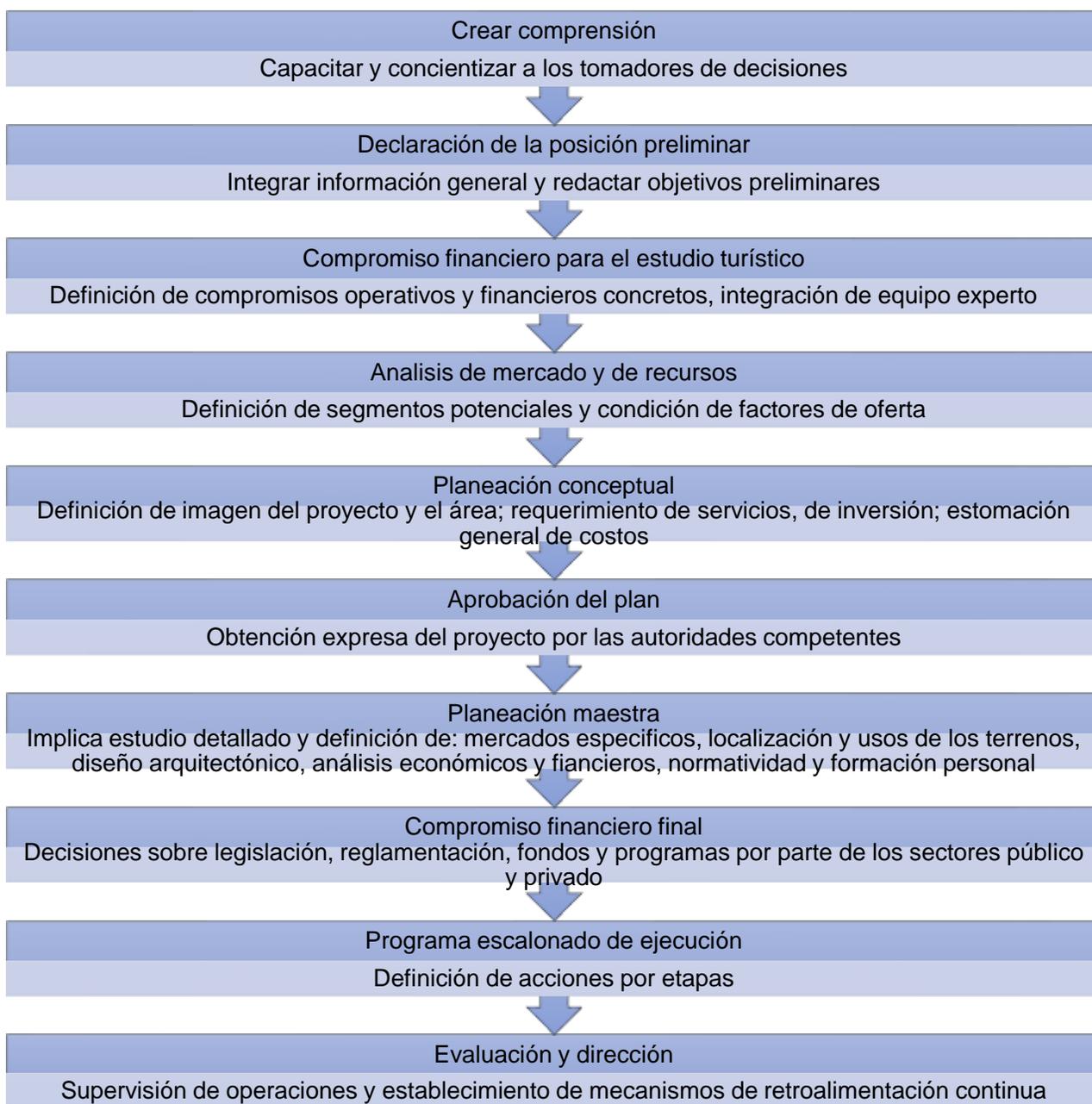
Fuente: Elaboración propia con base en Molina y Hernández citado por Osorio, 2006

El enfoque económico considera al turismo como una estrategia óptima para la obtención de divisas. La generación de divisas de todo país se constituye por medio de transacciones comerciales con moneda extranjera, manteniendo la fluidez comercial con el resto del mundo. La actividad turística es generadora de divisas, pues se califica como exportación de servicios. El enfoque económico otorga prioridad a los fines económicos y asume el supuesto de que el turismo es una actividad exportadora. Los componentes de mercado (análisis de oferta y demanda) son aspectos clave a considerar desde esta perspectiva.

El modelo de Kaiser y Helber (figura 1.6) es una propuesta resultado del conocimiento y experiencia de los autores en la dirección se estudios y programas

de desarrollo turístico alrededor del mundo. Revela su énfasis en la negociación con autoridades públicas y privadas para el desarrollo de centros turísticos a través de la elaboración de planes maestros. El punto clave del proceso radica en la planeación conceptual, en tanto que es la fase en la que se define el tipo de desarrollo turístico a realizar y a qué mercado será dirigido (Osorio, 2006).

Figura 1.6 Modelo de Planificación Turística de Kaiser y Helber (1983)



Fuente: Elaboración propia con base en Kaiser y Helber citado por Osorio, 2006

Mientras tanto, el modelo de Bote (figura 1.7) se formula sobre una concepción sistemática de la planificación, en la que reconoce a tres subsistemas: el de planeamiento, el de ejecución y control. El primero de los subsistemas se subdivide en una fase de investigación o diagnóstico y una formulación de estrategia.

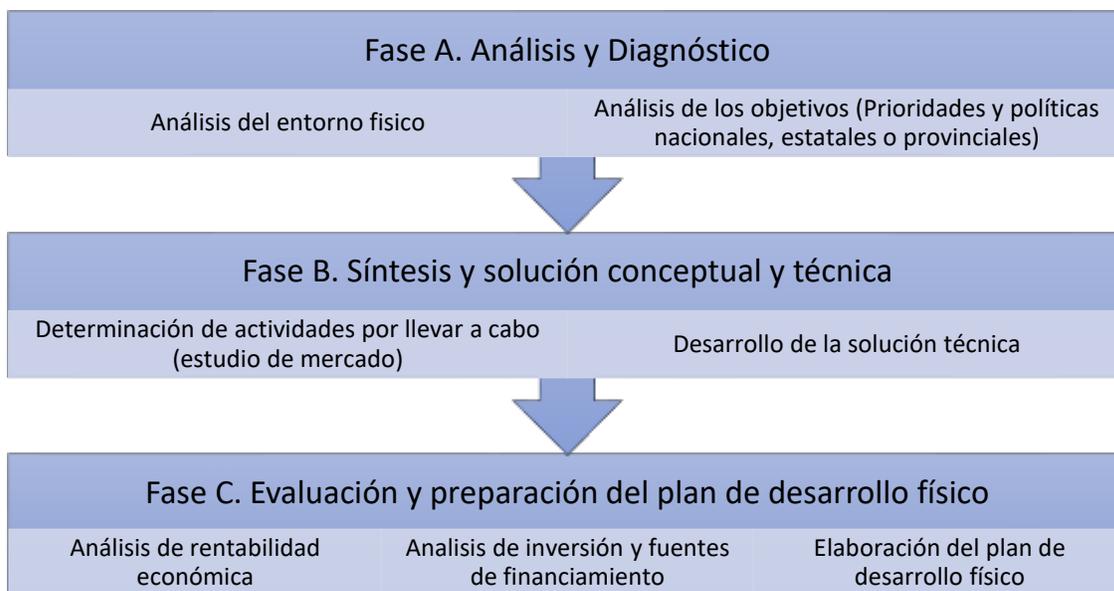
Figura 1.7 Modelo de Planificación Económica del Turismo de Bote, 1990

Subsistema de planeamiento (fase de investigación o diagnóstico)	Subsistema de planeamiento (fase de formulación de la estrategia)	Subsistema de ejecución	Subsistema de evaluación y control
Información disponible Estudios <ul style="list-style-type: none"> • Importancia y función del turismo en la economía • Estudios sobre la demanda turística • Estudios sobre recursos turísticos • Identificación de estrangulamientos Análisis y sistematización de la información	Definición de objetivos Previsiones de demandas y oferta turística Identificación y definiciones de programas y proyectos prioritarios Análisis de inversiones y efectos de la estrategia elegida	Definición de proyectos específicos Financiación Presupuesto definitivo de infraestructuras Instrumentos de política turística	Identificación de desviaciones Análisis de Causas

Fuente: Elaboración propia con base en Bote citado por Osorio, 2006

El enfoque espacial es también llamado urbanístico o físico es considerado como uno de los prolíferos en la planeación turística. Por su acento en la planificación territorial, los modelos se diversifican en trabajos aplicables a contextos nacionales, regionales y/o locales. Para tener mejor apreciación a este enfoque, se distinguen dos énfasis en los modelos que lo integra. El primero con una posición marcadamente arquitectónica, su propósito consiste en la construcción física de centros turísticos, considerando elementos óptimos para la transformación aérea los complejos hoteleros, las embarcaciones marinas, los campos de golf y los fraccionamientos de lujo. Un buen ejemplo lo constituye la creación de centros turísticos integralmente planificados (CIPs) por el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) a lo largo de la década de los setenta e inicio de los ochenta en México: Cancún, Ixtapa, Loreto, Los Cabos y Huatulco, como un producto estandarizado de playa- sol dirigido al mercado internacional de alto gasto con un claro propósito de captación de divisas (Osorio, 2006). El modelo de Boullón (1994) (figura 1.8), ha realizado propuestas específicas para espacios naturales y urbanos, y su contribución a la planificación ha sido muy importante en América Latina en las últimas décadas.

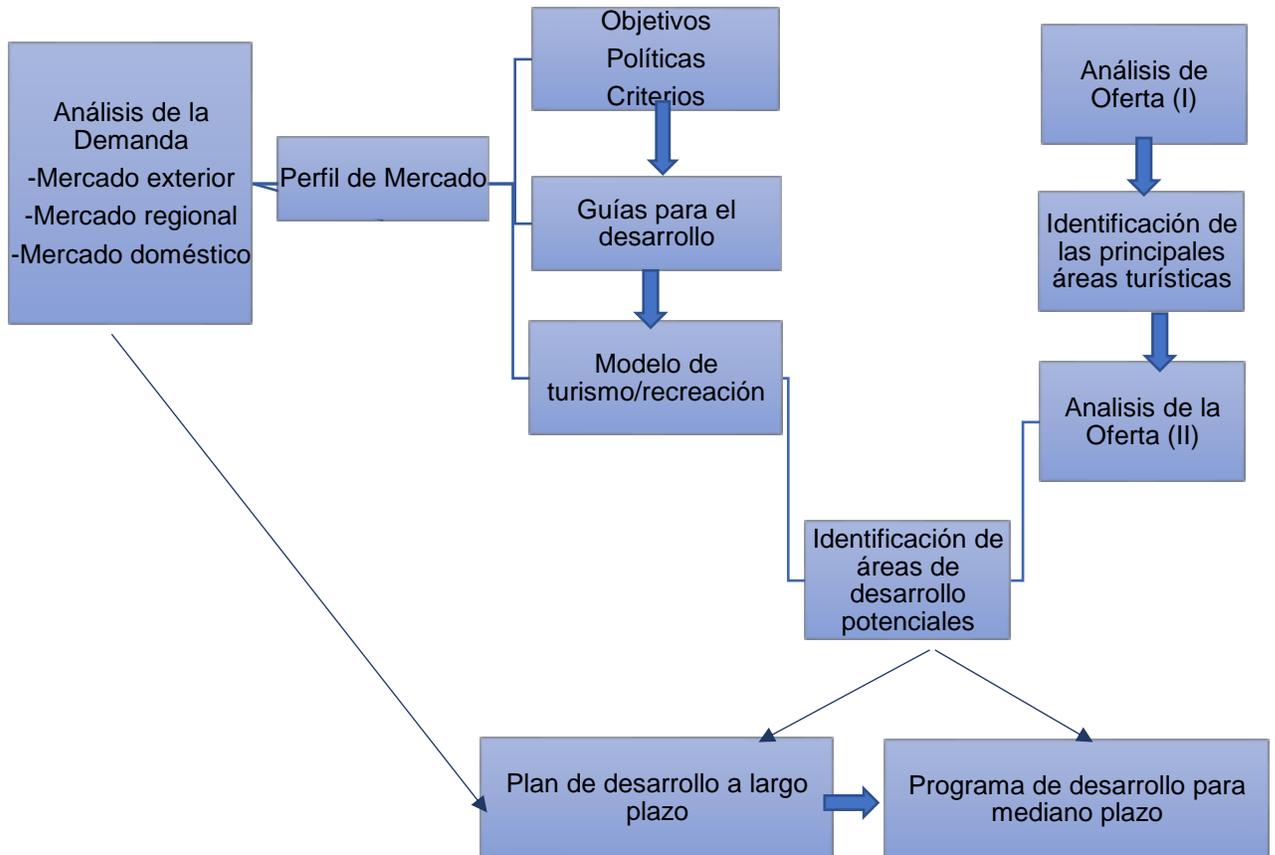
Figura 1.8 Modelo de Planificación Turística de Boullón, 1978



Fuente: Elaboración propia con base en Boullón citado por Osorio, 2006

El modelo propuesto por Pearce (figura 1.9), identifica las áreas de desarrollo potenciales como puntos clave del proceso. En este modelo, se realiza un análisis de la demanda para definir el modelo turístico a seguir con base a la elección de áreas prioritarias. El modelo se ha utilizado para contribuciones en planificaciones regionales y locales.

Figura 1.9 Modelo de Planificación en el Nivel Nacional de Pearce, 1988



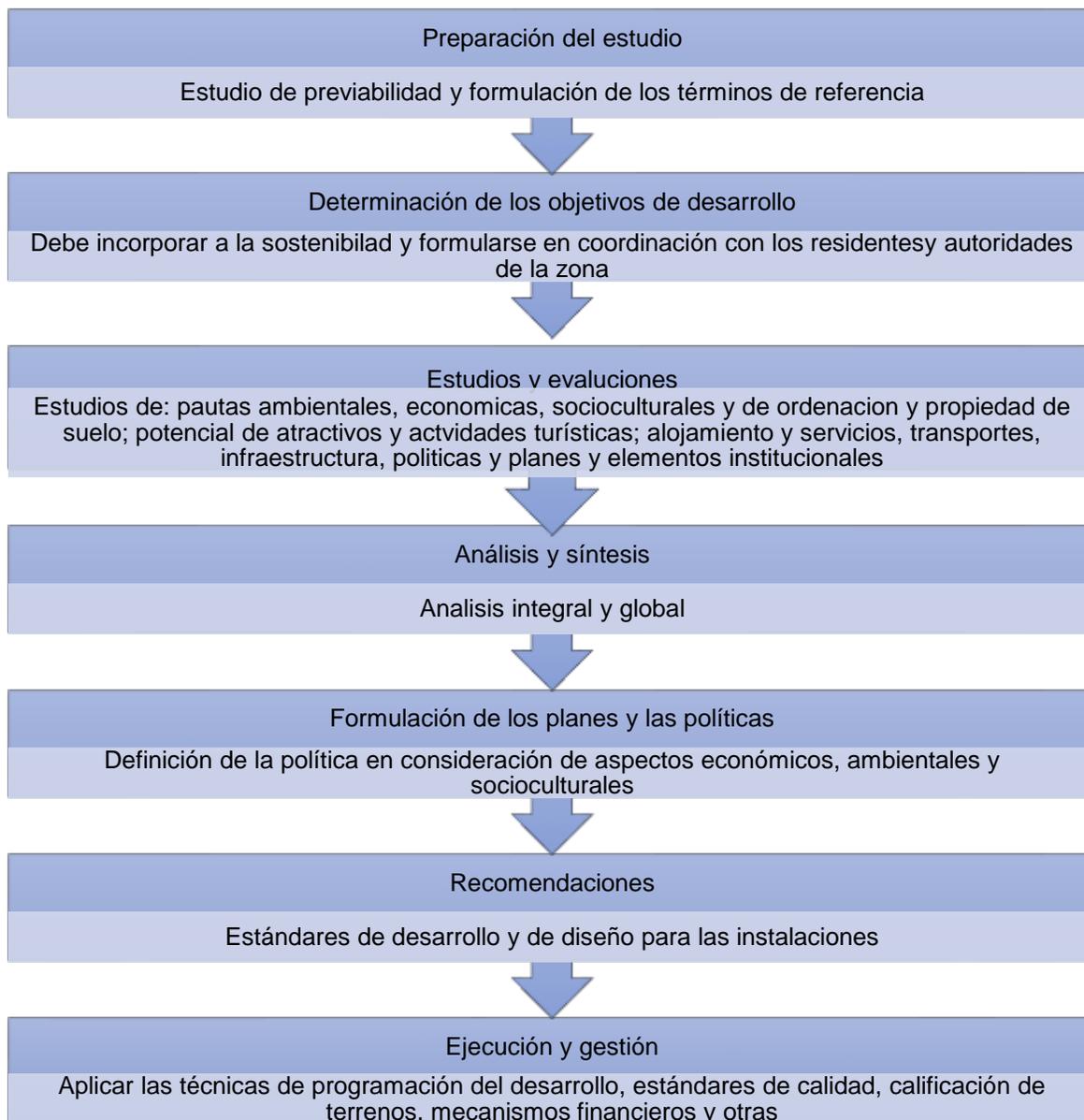
Fuente: Elaboración propia con base a Pearce citado por Osorio, 2006

En la segunda forma, la actividad turística tiene su punto de encuentro con la sustentabilidad, en un esfuerzo por construir una fórmula que le permita afrontar la creciente complejidad que presenta el aspecto ambiental y en cuya trama queda en evidencia como un agente depredador (Holden, 2000).

El modelo propuesto por la OMT (figura 1.10) promueve a su primera aportación realizada por la organización para proveer de un esquema simple a las autoridades

locales latinoamericanas de la forma en la se debe llevar a cabo un proceso de planeación turística, haciendo un especial hincapié en la aplicación de los principios de la sostenibilidad del turismo y en la participación que debe tener la comunidad en el proceso.

Figura 1.10 Modelo de Planificación Turística Nacional y Regional de la OMT, 1994



Fuente: Elaboración propia con base en OMT citado por Osorio, 2006

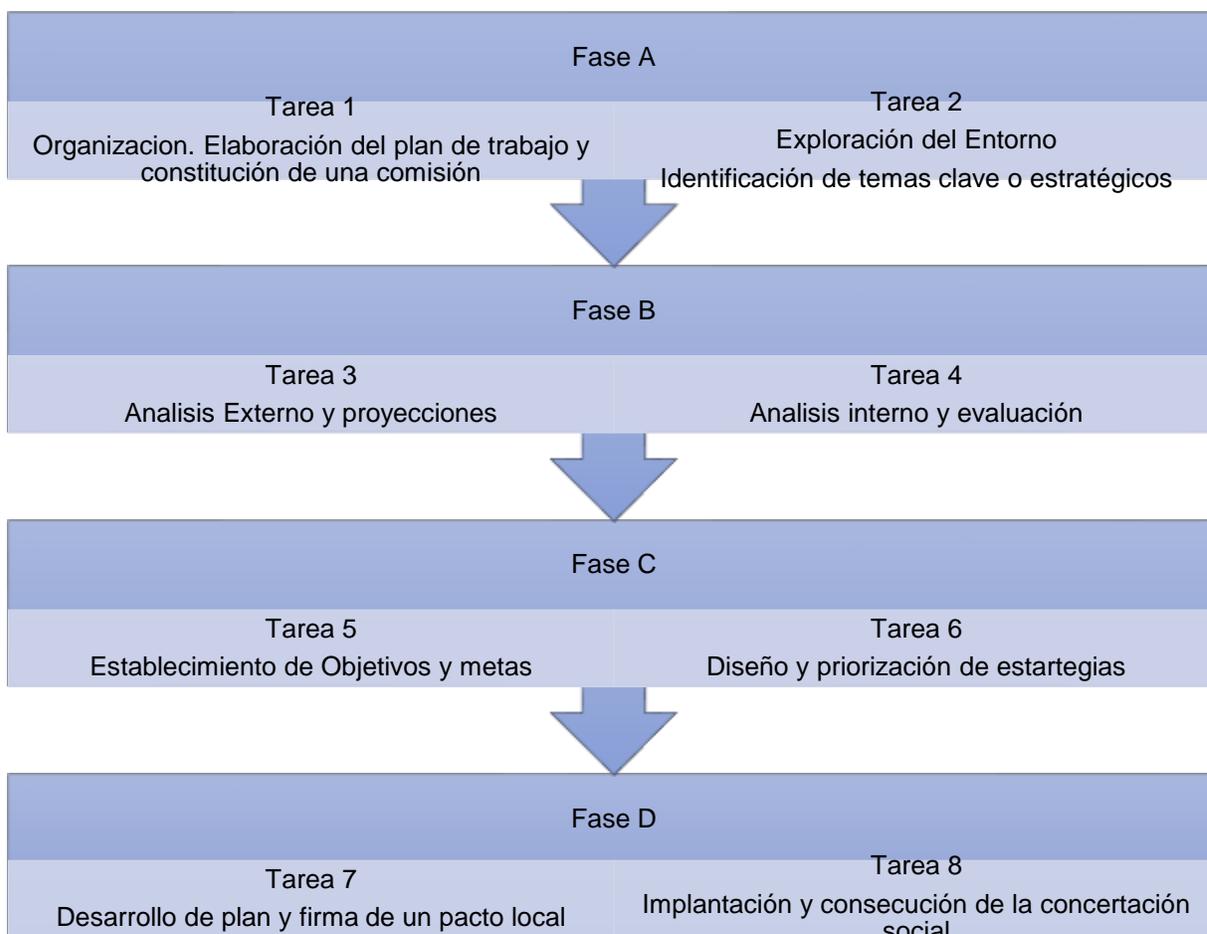
El enfoque estratégico está basado en características creativas y prospectivas basados en esquemas cualitativos y futuristas (prototipo de sistemas de mercado) surgieron nuevas formas de planeación como a estrategia, la interactiva (participativa), la democrática (consulta y decisión) y la normatividad de largo plazo (Medina & Ortegón, 2006).

El predominio que adquirieron los modelos estratégicos e interactivos, como formas de planeación deseables en el marco de un paradigma prospectivo, ofrecieron a la planificación turística la posibilidad de enriquecer su planteamiento metodológico y de introducir características como la definición de una filosofía, de escenarios futuros (en articulación con una planeación normativa), de objetivos y metas de mediano plazo, de elección de prioridades, de análisis del entorno para la identificación de oportunidades y amenazas, de diagnóstico y programación, y de participación de los actores sociales (Osorio, 2006).

En 1999, la OMT facilitó modelos de planificación para los ámbitos municipales y locales (figura 1.11), en los que profundiza el proceso de planificación estratégica aplicada al turismo en sus aspectos de ordenamiento territorial, de modalidades turísticas (turismo urbano, ecoturismo), de creación y gestión de productos turísticos. Si bien esta orientación ha sido dirigida a organismos públicos responsables de la planeación turística de los países en desarrollo, la propuesta realizada por expertos y académicos de otras instancias e instituciones particulares y sociales no distan mucho de los elementos metodológicos generales planteados por dicha organización (Osorio, 2006).

Es importante señalar la importancia de llevar a cabo un plan estratégico de desarrollo en el sector turístico para asegurar que la afluencia turística crezca dentro de un territorio específico. turísticas; alojamiento y servicios, transportes, infraestructura, políticas y planes y elementos institucionales.

Figura 1.11 Modelo para la elaboración de un Plan Estratégico Local de Desarrollo Turístico Sostenible de la OMT, 1999



Fuente: Elaboración propia con base en OMT citado por Osorio, 2006

Para esta investigación se tomará como base el Modelo de Planificación Turística Nacional y Regional de la OMT (1994) debido a que en él se consideran elementos claves como la formulación de un diagnóstico para preparar el estudio y la determinación objetivos en base a la sostenibilidad, además es un modelo que considera las pautas ambientales, económicas, socioculturales y de ordenación y propiedad de suelo; el potencial de atractivos y actividades. A su vez el modelo se refuerza con el modelo de Leiper (1990), ya que el modelo considera al sector turístico como un sistema en conjunto, y es adaptable para cualquier nivel a estudiar.

Capítulo 2. Competitividad turística

En este capítulo se estudian los principales modelos aplicados en la competitividad turística, así como los elementos más sobresalientes de esta. El capítulo abre con aspectos generales de la competitividad, conceptos principales y teorías que a través del tiempo han definido la competitividad. Autores como Adam Smith y David Ricardo hasta Porter y Krugman dan una perspectiva general de la teoría de la competitividad en este capítulo. Posteriormente, el capítulo se introduce al tema de la competitividad turística exponiendo los principales modelos que han servido para dar base teórica a esta investigación. Los modelos de competitividad de Ritchie y Crouch, el modelo integrado de competitividad de un destino turístico de Dwyer y Kim y los indicadores de competitividad del WTTC han servido para dar ese sustento teórico.

2.1 Aspectos generales de competitividad

Según European Management Forum (1980), la competitividad se define como una medida de la capacidad inmediata y futura de los industriales de diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos en términos de precios y más allá de los precios se combinan para formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores: el juez final es entonces el mercado. Según la OCDE (1996) se entiende por competitividad a la habilidad de las firmas, industrias, regiones, naciones o regiones supranacionales de generar altos niveles de empleo y de ingresos de los factores, mientras están expuestas a la competencia internacional. Esta definición coincide con la World Economic Forum (WEF, 1996) (COHEP, 2010). Alcanzar, en forma sostenida, altas tasas de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) per cápita. Por otro lado, Buckley (1988) señala que es tanto la eficiencia (alcanzar las metas al menor costo posible) como la efectividad (alcanzar los objetivos correctos). Es la elección de las metas a nivel industria la que es crucial. La competitividad incluye tanto los fines como los medios utilizados para alcanzar esos fines.

Por último, Porter (1990) nos indica que la competitividad es la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una

elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograr esto se basa en el aumento de la productividad. Para Porter la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos (de la que a su vez depende el precio) y de la eficiencia productiva. Por otro lado, la competitividad se presenta en industrias específicas y no en todos los sectores de un país. Ivancevich en su libro *Gestión, calidad y competitividad* (1996), cita la siguiente definición: "Competitividad Nacional, la medida en que una nación, bajo condiciones de mercado libre y leal es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aun aumentando al mismo tiempo la renta real de sus ciudadanos." Esta definición puede adaptarse al ámbito organizacional, considerando competitividad la medida en que una organización es capaz de producir bienes y servicios de calidad, que logren éxito y aceptación en el mercado global. Añadiendo además que cumpla con las famosas tres "E": Eficiencia, eficacia y efectividad (COHEP, 2010).

2.2 Principales teorías sobre competitividad

A continuación, se presentan las teorías más sobresalientes de la competitividad, detectando las fortalezas y debilidades de cada una de ellas para definir cuál es la teoría o grupo que representa el punto de partida para esta investigación.

2.2.1 Enfoque clásico de la competitividad por Adam Smith y David Ricardo y su perspectiva nacional

Entre los autores que enfocan a la nación como unidad de análisis de la competitividad se encuentra Adam Smith (1776) con la teoría de la ventaja absoluta y David Ricardo (1817) con la teoría de la ventaja competitiva. Un punto de coincidencia entre estas dos teorías es que un país no puede ser competitivo en todos los sectores lo será solo en aquellos en los que se aprovechen sus ventajas, ya sean absolutas o comparativas. Smith (1776) establece que para maximizar su riqueza una nación debe explotar sus ventajas absolutas (Smith, 1776).

El comercio más provechoso es, según Smith, es el interior, ya que fomenta el trabajo productivo originando una mayor producción nacional que la que se obtendría con el mismo capital dedicado al comercio exterior. El comercio exterior cubre la importante función de dar salida a los excedentes del mercado interior y proporciona oportunidades rentables para utilizar el capital acumulado que no se precise para la producción interior. Para Smith, el principio de las ventajas absolutas es el que rige en el comercio internacional y en el nacional: "el capital se desplaza de un lugar a otro, según tenga oportunidad de comprar barato o vender caro" (Smith, 1776). En su pensamiento late la idea de lo absurdo que es fabricar en casa lo que se puede comprar más barato fuera; la industria nacional debe orientarse hacia la producción que sea más ventajosa, que nunca puede ser aquella que ya se fabrica fuera más barata (Escartín, 2009).

El comercio debe establecerse libremente, sin estímulos forzados, para que beneficie a ambas partes: "Aquel comercio que, sin fuerza ni violencia, se desarrolla de una manera normal entre los dos países, es siempre ventajoso, aun cuando la ventaja no sea la misma para las dos partes" (Smith, 1776).

David Ricardo dio un gran impulso e hizo las contribuciones más importantes a la Teoría clásica fundada por Adam Smith, la cual cimentó el enfoque ortodoxo de los problemas económicos y de la política económica hasta el último cuarto del siglo XIX (Bolaños, 2011).

David Ricardo (1817) defendió la libertad de comercio exterior; sobre todo para la importación de productos agrícolas con el objeto de mantener baratas las subsistencias e impedir así la elevación de los salarios nominales y, con ellos, la de las rentas y la disminución de la tasa de beneficios. El comercio exterior proporcionaba ventajas en dos órdenes (Escartín, David Ricardo, 2009):

1. En la distribución. El comercio exterior no ejerce, en principio, ninguna influencia directa sobre la distribución, porque no modifica la cantidad de trabajo empleada en la producción interior de los bienes, ni altera el importe de los salarios y, por lo tanto, tampoco afecta a la tasa de beneficios y a las

rentas. Sin embargo, si el comercio exterior proporciona alimentos más baratos, entonces, indirectamente, sí afecta a la distribución, porque hace disminuir los salarios nominales y, por consiguiente, aumentan los beneficios empresariales.

2. En la renta real. Según su teoría del valor, el comercio exterior no altera los valores relativos de la producción interior, pero la mayor disponibilidad de mercancías, que posibilita al comercio exterior, mejora la renta real. Esta ventaja del comercio exterior puede extenderse a todos los ciudadanos, pues, en cuanto que consumidores, aumentan sus posibilidades de disfrutar de más bienes (aunque en principio, como se ha visto, no se altere la distribución, excepto por la disminución del salario nominal).

Para demostrar este argumento de la mejora de la renta real, tan atractivo para el público, ideó el principio de las ventajas comparativas. Este principio es su gran contribución al análisis económico, puesto que, en determinadas circunstancias, con él se demuestran las ventajas mutuas del comercio; aunque su eficacia práctica quede muy restringida: sólo a los acuerdos comerciales bilaterales cuando existan esas determinadas circunstancias (Escartín, David Ricardo, 2009).

En 1817 David Ricardo, con la teoría de la ventaja comparativa, establece que las naciones deben especializarse en los sectores donde sus ventajas comparativas sean mayores o donde sus desventajas comparativas sean menores. Esta teoría se enfoca a la especialización y pone énfasis exclusivo en la abundancia de recursos naturales y de los factores de producción (trabajo). Considera que un país será competitivo si aprovecha su ventaja comparativa (Ricardo, 1817).

David Ricardo mostro que la especialización y la división del trabajo internacionales eran ventajosas para los países, y que las políticas restrictivas del comercio destinadas a proteger los productos nacionales, perjudicarían al país que la siguiera. El libre comercio era el camino del bienestar económico internacional y del doméstico. La argumentación en favor de esta posición está centrada en la famosa ley de las ventajas comparativas.

La teoría de las ventajas comparativas reposa sobre la hipótesis de rigidez de los factores de producción entre países. En el contexto del siglo en que David Ricardo escribió, esta hipótesis era realista, pero él previó que en el caso en que la hipótesis no se cumpliera, cuando haya movilidad de capitales a nivel internacional, las empresas tendrían interés en deslocalizarse más bien que en producir en su propio territorio e intercambiar con el extranjero. Esto tendría como consecuencia que las exportaciones de capital fluyeran rápidamente de las economías maduras o estacionarias, en las cuales la tasa de beneficio es muy baja- hacia los nuevos países en desarrollo -que están en las primeras etapas de crecimiento (Bolaños, 2011).

2.2.2. Enfoque teórico de Paul Krugman y su perspectiva empresarial

Krugman montó su teoría partiendo del concepto de las “economías de escala” mediante el cual, a mayores volúmenes de producción, menores costos, que a su vez facilitan la oferta de productos, beneficiando a los consumidores. La integración de los citados planteamientos concluyó en la formulación de la especialización y la producción a gran escala con bajos costos y oferta diversificada, denominándose la teoría de la “nueva geografía” económica, gestada desde 1979 por el mismo nobel y desarrollada posteriormente (Mayorga & Martínez, 2008).

Krugman (1979) es el autor que presenta el primer trabajo de este nuevo enfoque que considera la teoría del comercio bajo competencia imperfecta y retornos crecientes. Supone que las economías de escala son internas a la firma, lo que hace necesario el uso de una estructura de mercado de competencia monopolística chamberliniana a diferencia de otros modelos en los cuales se supone que las economías de escala son externas a las firmas, con lo que existe la posibilidad que los mercados operen bajo competencia directa (Krugman, 1979).

Krugman basó su teoría en la hipótesis de que los consumidores aprecian la diversidad en su consumo y por el lado de la oferta o de los productores explica que el comercio intraindustrial es benéfico para un país, al permitir que cada país tome ventaja de las economías de escala y que los consumidores en un contexto global

se beneficien de los precios bajos y de la diversidad de productos. Esta teoría del “nuevo comercio”, llevó a Krugman a realizar nuevos planteamientos sobre la “geografía económica”, enfocados, por el lado de la oferta, en explicar las fuentes del crecimiento económico en un contexto regional, y en analizar los resultados que se obtienen de la integración de regiones al comercio internacional sobre la estructura de las actividades económicas. La teoría de la nueva geografía económica de Krugman parte fundamentalmente del concepto centro-periferia, que ya había sido utilizado antes por Myrdal (1957) y Hirshman (1958).

Este modelo supone que existen dos sectores productivos, la agricultura y la manufactura, y dos tipos de empleados, los agricultores y los trabajadores. Cada empresa del sector de las manufacturas utiliza economías de escala para producir una variedad de productos diferenciada, y utiliza a los trabajadores como único insumo para la producción. Mientras que el sector agrícola produce bienes homogéneos, y no utiliza economías de escala; asimismo utiliza los agricultores como único insumo para la producción. El modelo supone que los trabajadores se pueden movilizar de una región a otra, dependiendo de donde obtengan mayor bienestar, en términos salariales y de diversidad de bienes que puedan obtener. Sin embargo, los agricultores no se suelen movilizar entre las regiones, pero están distribuidos por igual en las dos regiones. Por último, el modelo supone que los bienes agrícolas se transportan sin costo entre las regiones, mientras que transportar los bienes manufacturados entre las regiones implica un costo elevado (Fujita & Krugman, 2004).

En 1994 Krugman reafirmó su postura de que las organizaciones son las que deben aumentar la eficiencia de sus empleados, de los equipos y herramientas mediante la implementación de nuevas tecnologías, por lo tanto, los niveles de vida de los ciudadanos de una nación en vías de desarrollo dependen casi exclusivamente de la productividad de sus empresas en el mercado nacional y no de su competitividad en el ámbito internacional (Krugman, 1995).

2.2.3 Enfoque teórico de competitividad de Michael Porter y su perspectiva territorial

Michael Porter clarifica: “Son las firmas, no las naciones las que compiten en los mercados internacionales” (Porter, 1990). La dimensión microeconómica o empresarial se complementa con la dimensión macroeconómica y ambas son condicionadas por los elementos que inciden sobre el entorno. De tal manera que, aunque la competitividad de la empresa es el resultado de una gerencia exitosa, también es necesario que el entorno empresarial contribuya a esa competitividad.

El elemento clave de la competitividad territorial en esta teoría es la capacidad de la industria para innovar y mejorar, de manera permanente. La importancia asignada a la innovación requiere que se explicite qué se entiende por ella, definiendo el autor este concepto, en sentido estratégico y amplio, como una composición de “además de las tecnologías nuevas, métodos nuevos o maneras de hacer las cosas que a veces parecen bastante comunes. La innovación puede manifestarse en el diseño de un producto nuevo, en el proceso de producción, en la manera de enfocar el mercado, o en un modo nuevo de capacitar u organizar”. Dado que la innovación permanente requiere un esfuerzo continuo, ya que las innovaciones pueden ser imitadas por los competidores, e inusual, puesto que existen fuerzas dentro de las organizaciones que desincentivan el cambio, la presencia de un entorno desafiante, con presiones y adversidades para la firma se vuelve crucial. Es por esto que atribuye al Estado un rol importante en este proceso, debido a que la adquisición de conocimiento se convierte en una herramienta esencial a tal efecto y a que el entorno en el que las empresas se desenvuelven (los valores nacionales, las instituciones, la cultura, las estructuras económicas, etc.) determinan en cierto modo el patrón de competitividad nacional, esto es, los sectores que pueden ser competitivos en ese contexto (León & Carbajal, 2006).

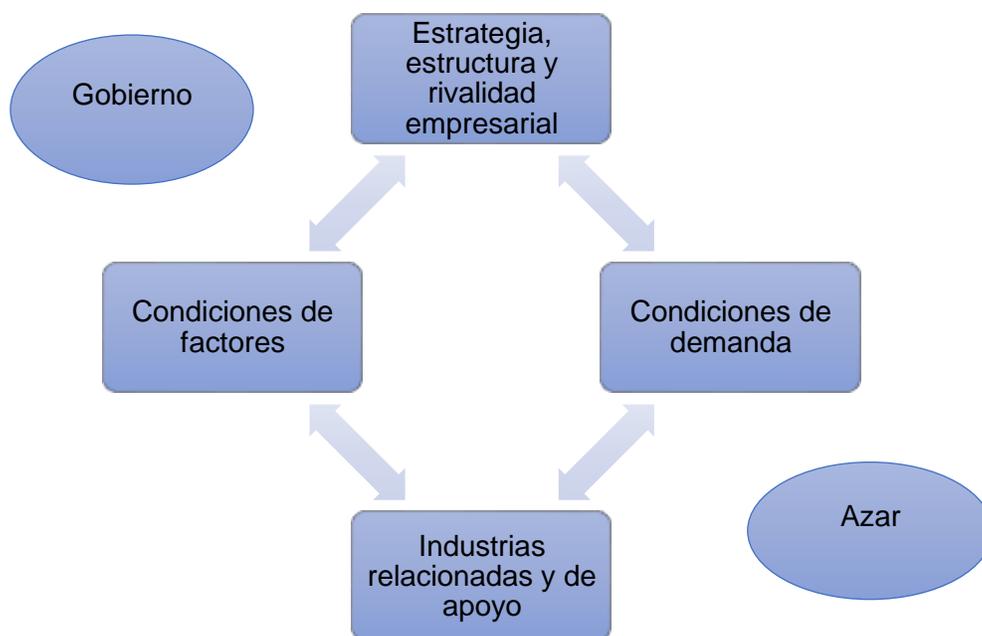
2.2.3.1 Diamante de Porter

Porter (1990) comienza su análisis a partir de una pregunta principal: ¿Por qué alcanza un país una ventaja competitiva en un sector en particular? El modelo que plantea Porter para responder esta pregunta considera el análisis de cuatro atributos

genéricos que conforman el entorno en el cual se desarrollan los sectores económicos y las industrias (figura 2.1). Estos atributos genéricos están formados por los siguientes elementos:

- Condiciones de los factores: la posición de la nación en lo que concierne a mano de obra especializada o infraestructura, corresponde a los insumos necesarios para competir en un sector dado.
- Condiciones de la demanda. La naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios.
- Sectores afines y de apoyo. La presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y sectores afines que sean internacionalmente competitivos.
- Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas: Las condiciones vigentes en la nación respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las compañías, así como las naturales y la rivalidad doméstica. Las pautas de la rivalidad interior desempeñan un profundo papel en el proceso de la innovación y en las perspectivas del proceso de internacionalización en que se ofrezcan (Porter, 1990).

Figura 2.1 Diamante de Porter



Elaboración: propia con base en Porter, 1990

3.1.4 Enfoque teórico de competitividad sistémica

La competitividad sistémica es una teoría formulada por un grupo de investigadores del Instituto Alemán del Desarrollo (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, 1995). La competitividad sistémica tiene como premisa la integración social, propone no solo reformas económicas, sino también un proyecto de transformación de la sociedad.

Esta teoría indica que la competitividad surge de la interacción compleja y dinámica de los niveles meta, macro, meso y micro, destacando el nivel meso donde se reflejan los esfuerzos de la empresa y donde se gesta la formación de un entorno territorial que promueve, articula e integra los esfuerzos y las estrategias de cada empresa ubicada en el territorio. Además, se centra en la vinculación de elementos pertenecientes a la economía industrial, a la teoría de la innovación y a la sociología industrial con los argumentos del reciente debate sobre gestión económica desarrollado en el plano de la ciencia política en torno a la política de redes. Con las estrategias de las empresas en el territorio se puede gestar una dinámica competitiva que mejore el entorno y genere una oportunidad productiva y diferencia territorial (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, 1995). A continuación, se detallan las características sobresalientes de cada nivel:

1. Nivel Microeconómico: la competitividad microeconómica es el punto de partida de la competitividad sistémica. Hoy las empresas se encuentran en un entorno de requerimientos cada vez más fuertes, los cuales resultan de distintas tendencias. En este nivel se ha generado un mejoramiento continuo de las empresas y las cadenas de producción, con ello se han producido externalidades positivas (son beneficios que un empresario puede generar de forma indirecta sobre otros) y se ha generado un entorno en que las empresas desarrollan cuatro factores necesarios para alcanzar la competitividad: eficiencia en costos, calidad, diversidad de productos y capacidad de respuesta; para lograrlo se han realizado cambios en tres áreas; organización de

la producción, desarrollo de producto y organización de la cadena de valor.

2. Nivel Meso-económico: El nivel meso se crea en el momento en que el Estado y los actores sociales desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad. Este nivel se distingue por el fenómeno de las “soberanías compartidas” que afecta por igual a las instituciones públicas, las empresas y las organizaciones intermedias. Las políticas que conforman este nivel poseen una dimensión nacional, regional y local. Las políticas meso apuntan a desarrollar las infraestructuras físicas (transportes: puertos, redes ferroviarias y de carreteras; telecomunicaciones; sistemas de abastecimiento y eliminación de residuos: energía, agua y desagüe) y estructuras intangibles como en el caso de la formación de sistemas educativos adecuados a los clústers. Son importantes también las políticas selectivas y activas de comercio exterior, así como la defensa activa de interés a nivel internacional.
3. Nivel Macroeconómico: La eficiencia macroeconómica es base para la competitividad de las empresas y para el desarrollo regional, en este sentido son múltiples las variables del análisis. Con objeto de lograr una asignación efectiva de recursos, resulta clave la existencia de mercados eficientes de factores, bienes y capitales. Elementos fundamentales que permitirían desarrollar nuevas capacidades para operar con éxito en el mercado internacional.
4. Nivel Metaeconómico: en este nivel se analiza la capacidad de los agentes en el nivel local, regional y nacional, con el objeto de crear las condiciones favorables para el desarrollo económico y social. La tarea en el nivel meta está basada en hacer frente a la fragmentación social y en mejorar la capacidad de aprendizaje. La formación de estructuras a nivel de sociedad, como complemento de la formación de estructuras a nivel económico, eleva la capacidad de diferentes

grupos de actores para articular sus intereses y satisfacer entre otros, los requerimientos tecnológico-organizativos, sociales, ambientales y los que plantea el mercado mundial. La capacidad de gestión necesaria a nivel meta implica por tanto la existencia de:

- a) Consenso acerca del modelo, esto significa coincidencia en el rumbo concreto de las transformaciones y consenso en la necesidad de imponer los intereses del futuro a los intereses del presente.
- b) Una orientación tendiente a la solución conjunta de problemas, presupone la separación institucional entre el Estado, la empresa privada y las organizaciones intermedias. Cuando se ha concluido la separación de las instituciones, existe la posibilidad de que surja un estado autónomo y eficiente, aunque para lograrlo, el gobierno y los empresarios deben estar dispuestos a cooperar y articularse entre sí (Gracia, 2010).

Para implantar las estrategias de la competitividad sistémica, es necesaria una organización estratégica de los diferentes actores sociales, por ello, la capacidad de los patrones organizativos está muy vinculada a las estructuras de cada sociedad involucrada y, por ende, al nivel meta. La competitividad sistémica evalúa integralmente los factores que contribuyen a un desarrollo económico exitoso y dinámico, en el que se requiere de acciones conjuntas del gobierno y de los actores sociales con objeto de estimular y apoyar el desarrollo de las localidades y las regiones, ello a partir de una mejora en los niveles de competitividad de las empresas. Como señalan sus autores, el enfoque sistémico no está orientado a fomentar firmas individuales, sino a identificar estrategias de intervención pública y participación social las cuales permitan crear relaciones productivas en el entorno local, regional y nacional (Gracia, 2010).

2.3. Modelos de competitividad turística

A continuación, se desarrollan modelos para analizar los factores que determinan que un destino turístico sea más competitivo con respecto a otros, entre ellos están los modelos de competitividad de destinos turísticos de Crouch y Ritchie (1999) y de Dwyer y Kim (2003).

A Ritchie y Crouch (1999) corresponde el mérito de haber sido los pioneros en el desarrollo del primer modelo para evaluar la competitividad de los destinos turísticos de larga distancia. Para estos investigadores, la competitividad de los destinos turísticos está asociada a la prosperidad y sostenibilidad están estrechamente relacionadas, son independientes. Este modelo no es predictivo ni casual, sino explicativo; se asienta fundamentalmente sobre dos factores que pudiéramos considerar constituyen su base: los recursos y atractivos medulares y los recursos y factores de apoyo (figura 2.2). Estos factores se complementan con la gerencia del destino, los calificadores o determinantes condicionantes y amplificadores, el entorno competitivo local y global, y la política de planificación y desarrollo del turismo (Amaya, Conde, & Covarrubias, 2008).

En el modelo está segmentado por un de nivel macro, en referencia a las variables incontrolables globales, como puede ser la tecnología, la economía, el medioambiente, las convenciones y diplomacias, la política; y un de nivel micro, en referencia a variables del ambiente más cercano entendido como aquello que caracteriza las condiciones competitivas de una destinación turística y es, en última instancia, lo que diferencia una de las otras de acuerdo a los autores. El mayor mérito del modelo es ser exhaustivo en el apunte de las dimensiones y factores implicados en el sistema turístico y en la interpretación del contexto y condicionantes de la competitividad para destinos en clave a la sostenibilidad (Mara & Varzin, 2008).

Frente a este modelo, Dwyer & Kim (2003) proponen un modelo integrado, que básicamente sigue al anterior, pero introducen aspectos con los recursos heredados y, además, los recursos creados tienen su propia identidad, la igual que los factores y recursos complementarios (figura 2.3). La gestión del destino y las condiciones de

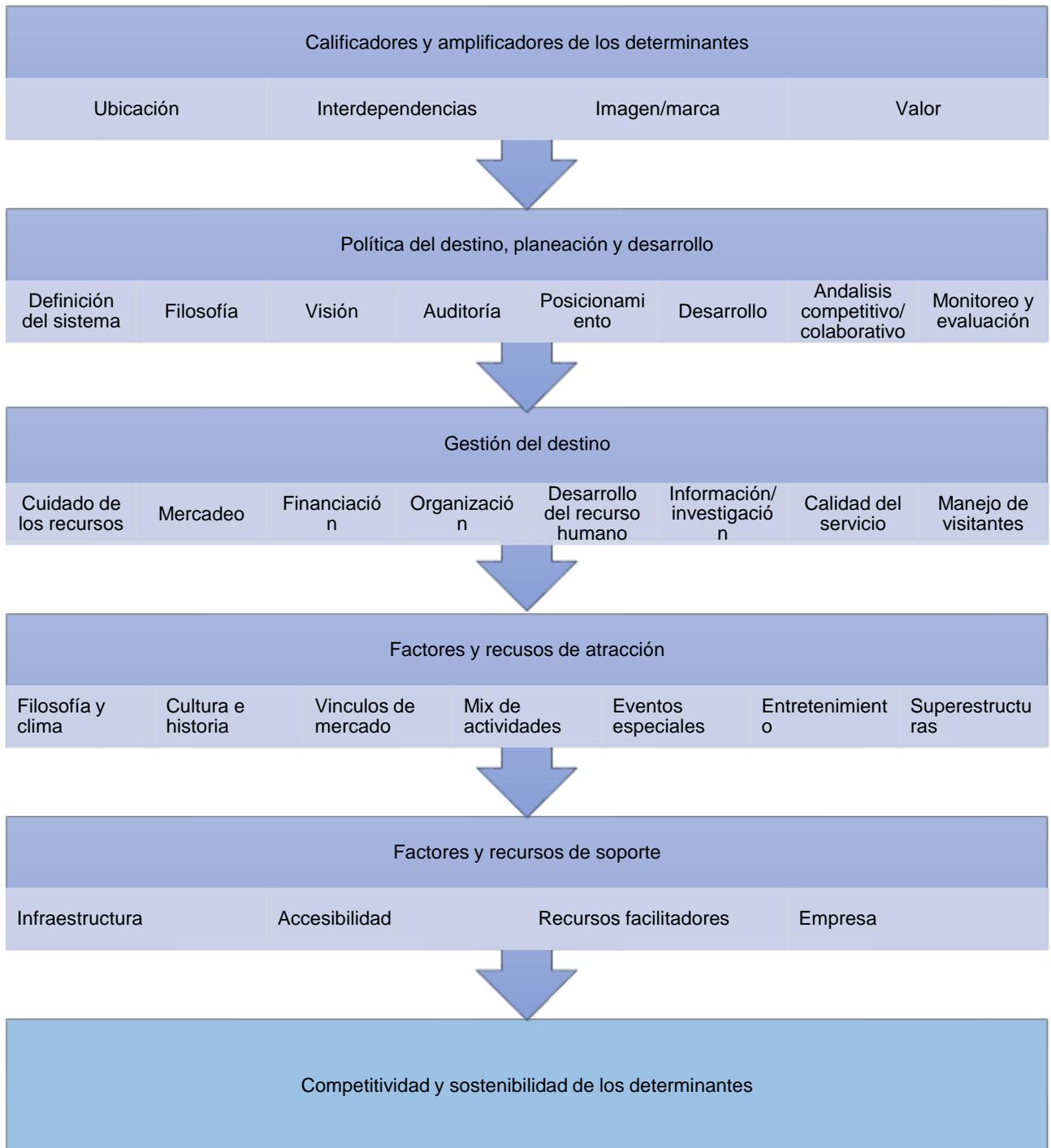
la demanda, forman en opinión de Dwyer y Kim, las condiciones locales, que pueden ejercer una influencia positiva o negativa sobre la competitividad.

El modelo de Dwyer y Kim fue aplicado a una muestra de turistas australianos que visitaron Corea del Sur y a otra de turistas coreanos que visitaron Australia, tomando a Japón, Hong Kong, Malasia, Tailandia, Taiwán, China, Singapur, Indonesia y Nueva Zelanda como referencias para establecer comparaciones entre los destinos turísticos.

Evidencia de la dificultad que entraña la cuantificación de la competitividad de los destinos turísticos y de la elección correcta de sus indicadores es que el World Travel and Tourism Council (WTTC), institución que agrupa a las 100 empresas líderes del sector del turismo y viajes del mundo, puso en marcha, en el año 200, un observatorio de competitividad turística, basado en ocho grandes apartados, cada uno compuesto, a su vez, por un conjunto de variables que las hacen las veces de indicadores de competitividad. Estos indicadores son los siguientes:

- c) Competitividad en precios: competitividad de precios turísticos, precios hoteleros, paridad del poder de compra, impuestos sobre bienes y servicios, y precios al consumo ajustados.
- d) Turismo humano: índice de participación en el turismo internacional, tasa de crecimiento de llegadas de turistas internacionales, exportaciones de turismo y viajes, consumo internacional, balance turismo internacional.
- e) Infraestructura: carreteras, acceso a la sanidad, ferrocarriles, índice de infraestructura y acceso al agua potable
- f) Medioambiente: densidad de población, emisiones industriales de CO₂ y ratificación de las medioambientales
- g) Tecnología: servidores de internet, líneas telefónicas, teléfonos móviles, exportaciones de tecnología e índice tecnológico
- h) Apertura turística: necesidad de tarjeta visa, grado de apertura a los flujos turísticos internacionales, apertura al comercio internacional e impuestos sobre el comercio internacional

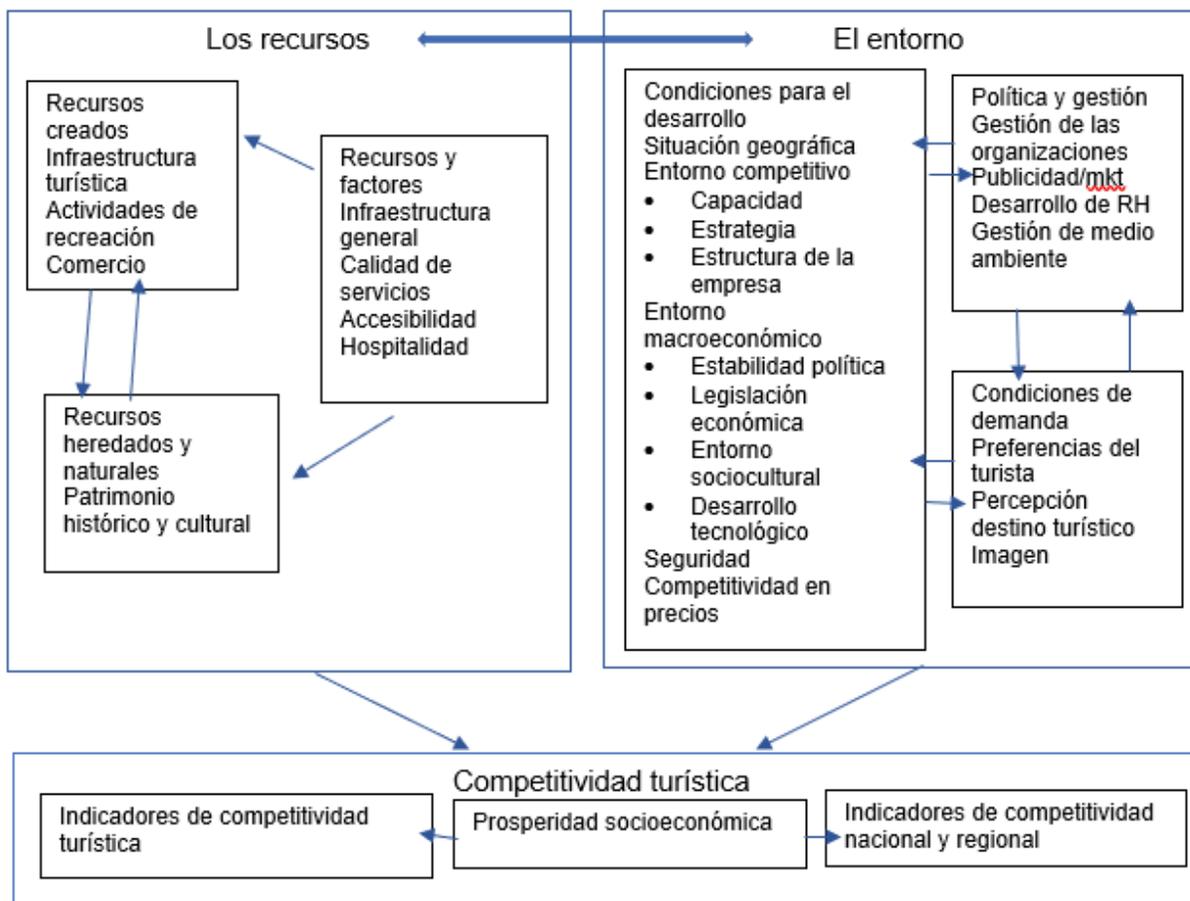
Figura 2.2 Modelo de competitividad de Ritchie y Crouch, 2000



Fuente: Elaboración propia con base en Ritchie y Crouch, 2000

- a) Desarrollo social: índice de desarrollo humano, periódicos diarios, ordenadores personales, acceso a la televisión e índice de criminalidad
- b) Recursos humanos: esperanza de vida, tasa de analfabetismo, empleo directo en turismo y tasa de desempleo, crecimiento poblacional, empleo femenino en el sector de servicios (WTTC, 2004)

Figura 2.3 Modelo integrado de competitividad de un destino turístico



Fuente: Elaboración propia con base en Dwyer y Kim, 2003

A partir de Porter (1990), que define los cuatro atributos que promueven o impiden la creación de la ventaja competitiva nacional, Toledo, Valdés, y Pollero, 1998 proponen un modelo teórico referencial que orienta metodológicamente los análisis

y estudios sobre la integración de los elementos del sistema turístico y sus interrelaciones en un clúster. En la percepción de los autores, un clúster presenta características intrínsecas de la actual fase de la globalización, pues integra con un objetivo común las diversas instituciones intersectoriales que surgen de la nueva relación pública y privada: entidades mixtas, gubernamentales, no gubernamental, universidades, de capacitación de la fuerza de trabajo, incubadoras de proyectos, asociaciones comerciales de clase, agencias de información, órganos de investigación y de soporte técnico (Mara & Varzin, 2008).

Según, Musa (2001) un clúster constituye una forma alternativa de organizar la cadena de valor a través de redes de alianzas y sociedades entre las empresas de forma tal de aumentar y facilitar la flexibilidad para superar la rígida competencia tradicional.

El modelo del Sistema Interfuncional Integrado de la Competitividad en Destinos Turísticos [SIIC] que apoyan está formado por cinco factores y sus interrelaciones en el sistema turístico: los dos primeros, la masa crítica y la naturaleza de la demanda tienen las características de crear condiciones básicas para el desarrollo del clúster. Estos ofrecen una configuración de partida para su planificación estratégica. Los tres elementos que completan el modelo son los que mejoran la ventaja competitiva del clúster y se concretan por medio de las estrategias competitivas, las estrategias cooperativas y las estrategias de relacionamiento con el cliente (Mara & Varzin, 2008). A continuación, se describen detalladamente los elementos principales que integran el modelo SIIC:

- a) La masa crítica: es el conjunto de los factores básicos necesarios para el desarrollo del destino turístico. Abarca la integración de los recursos turísticos (tierra, agua, geografía, clima, localización); humanos (calidad, capacitación, identidad cultural histórica, participación social); de capital (incentivos, inversiones, riesgos); infraestructura (sistema de transporte, telecomunicaciones, facilidades a la inversión); de conocimientos (técnicos científicos, de las universidades, de investigación y desarrollo, de las asociaciones comerciales, las organizaciones no gubernamentales, de los

órganos rectores y de fomento); superestructura (organización institucional intersectorial, relaciones privadas y públicas, entidades de clase, relaciones con países emisores); seguridad (órganos de certificación de la sustentabilidad, sistema de apoyo al turista, garantía de libre disfrute de la estada y del uso de sus atractivos con seguridad).

- b) La naturaleza de la demanda: se da a conocer a través de atributos derivados de la naturaleza, deseos y expectativas del consumidor turístico, del potencial de la demanda y de los padrones de calidad o sofisticación de los segmentos abordados.
- c) La estrategia competitiva: debe basarse en una rivalidad interna vigorosa, sin restricciones y en igualdad de condiciones para competir, resulta en un ambiente fértil en el cual las empresas del clúster pueden crecer competitivamente. Este tipo de competición exige estrategias actualizadas y constante introducción de innovaciones para satisfacer mejor las necesidades del cliente. Un grupo de rivales internos fuertes en el clúster constituye un ingrediente esencial para el suceso competitivo en este tipo de configuraciones.
- d) La estrategia de cooperación: se refiere al proceso de agrupamiento geográfico que es intrínseco al sector turístico. Esta concentración en polos o destinos con atractivos turísticos no siempre ha estado acompañada por el fomento de las interrelaciones y alianzas de los agentes del sistema. Se ha utilizado el nombre genérico de clúster turístico como sinónimo de destino o polo, aunque no opere con características de los clústeres ya madurados en otros sectores económicos en la actual fase de la globalización. El clúster, como una configuración especial que surge en el contexto de la globalización, tiene como propiedad principal el estrechamiento de las relaciones entre las organizaciones para crear una red de sinergias; su objetivo es el desarrollo de estrategias competitivas conjuntas, creando y entregando mayor valor al mercado, por medio de relaciones cooperativas entre empresas independientes que tienen un mismo objetivo, aunque compitan entre sí (Mara & Varzin, 2008).

Este modelo realiza una diferencia real entre clúster turístico y polo turístico tradicional y destaca que esta diferencia radica en considerar los elementos de

partida (masa crítica y naturaleza de la demanda), imprescindibles para desenvolver al polo, un clúster turístico busca su posición competitiva a escala global a través de un espacio tridimensional, que combina estrategias competitivas, estrategias cooperativas y estrategias de relaciones con el cliente que, con sus insumos o inputs (necesidades, deseos y expectativas), optimizan la configuración del sistema, retroalimentándolo con el proceso simultáneo de producción, consumo y evaluación. Es este un proceso cuya ventaja competitiva es alcanzada por el vector resultante de las tres estrategias (Mara & Varzin, 2008).

Por último, dentro de los modelos de competitividad turística se encuentran los modelos de desarrollo turístico e impactos ambientales (las nuevas coordenadas), de acuerdo con Bosch Campubrí (1998), los modelos de desarrollo turísticos se resumen en dos tipos básicos: intensivo continuo y extensivo puntual.

- I. El intensivo continuo sigue la pauta del modelo de desarrollo turístico tradicional cuyas características corresponden a la densificación y congestión urbanística, deterioro del paisaje y del ambiente, ofertas estandarizadas, desconexión entre los espacios, desaprovechamiento de los recursos y de fuertes impactos negativos sobre el medioambiente.
- II. El extensivo puntual corresponde a los modelos alternativos de desarrollo turístico, invariablemente basados en un desarrollo horizontal y equilibrado que provoca una imagen de alta calidad en la recuperación y aprovechamiento de los recursos y del paisaje. “Se caracteriza por una importante prevención de la contaminación y por una preocupación por la protección de los espacios naturales, mientras se incorporan los recursos culturales.

El primero corresponde al modelo de desarrollo turístico tradicional; el segundo es alzado como modelo alternativo, en respuesta a las características del nuevo modelo turístico y a las nuevas coordenadas de la gestión del espacio turístico. Los factores y características del modelo turístico pueden ser entendidos a través de cuatro grandes fuerzas: consumidores, tecnología, producción y gestión, cada una de las cuales con implicaciones múltiples en su dimensión de análisis. Estas fuerzas

están determinadas por un conjunto global y competitivo muy singular y único en la historia, en donde factores como flexibilidad, segmentación y preocupación medioambiental se han puesto como condicionantes del desarrollo turístico (Mara & Varzin, 2008).

El foco de análisis es el medioambiente y bajo este prisma apuntan como las nuevas coordenadas de la gestión del espacio turístico, los postulados que siguen son:

- Creciente sensibilidad ante la degradación paisajística y los costos medioambientales del crecimiento turístico
- Protección de espacios naturales, como franjas litorales, islas, ríos, montañas, flora
- Potenciación de los recursos naturales como oferta alternativa y que permita recuperar el territorio como atractivo esencial: los senderos, caminos de ronda, antiguos trazados ferroviarios
- Incorporación de recursos culturales en la oferta turística: museos, parques arqueológicos, festivales de música o gastronomía típicos, itinerarios monumentales o históricos (Bosch Campubrí, 1998).

Por otra parte, El World Travel and Tourism Council (WTTC) en colaboración con el Instituto Christel DeHaan Travel Research (TTRI) en la Universidad de Nottingham, han desarrollado el “Monitor de Competitividad (CM)” para turismo con la finalidad de elaborar indicadores de referencia entre países (Gooroochurn & Sugiyarto, 2005). El Monitor de Competitividad (CM), creado para evaluar el grado de competitividad de más de 200 países, fue puesto en práctica en el 2001 a partir de 65 indicadores de competitividad turística que se resumen en ocho grandes grupos (Pulido & Sánchez, 2009)(Tabla 2.1). La metodología se puede sintetizar en dos etapas. Primero, se seleccionan 23 indicadores y se normalizan según la técnica adoptada por las Naciones Unidas. Después, “se calcula un índice agregado para cada uno de los ocho grupos, que se obtiene como media aritmética de los índices normalizados” (Bravo, 2004).

Tabla 2.1 Los indicadores de competitividad en el Monitor del WTTC

Indicadores

Competitividad de precios	Índice de Precios de hoteles	PPP (Índice Paridades de Poder de Compra)		
Factor Humano	Índice de participación	Índice de impacto turístico		
Desarrollo infraestructuras	Índice de carreteras	Instalaciones sanitarias	Instalaciones de agua potable	
Medio ambiente	Densidad de población	Emisiones de CO2	Relaciones de Tratados internacionales	
Desarrollo Tecnológico	Terminales Internet	Líneas telefónicas y móviles	Exportaciones de alta tecnología	
Recursos Humanos	Índice de Educación			
Apertura turística	Visados	Apertura turística	Apertura comercial	Tasas en comercio internacional
Desarrollo Social	Índice de desarrollo humano	Periódicos	Ordenadores personales	Televisores

Fuente: Elaboración propia con base en Bravo,2004

Posteriormente, a partir de la metodología del CM, Gooroochurn y Sugiyarto (2005) elaboran “un indicador sintético de competitividad, obteniendo una media ponderada de cada uno de los ocho indicadores compuestos, donde los pesos se han obtenido utilizando técnicas de análisis factorial” (Bravo, 2004).

Navickas y Malakauskaite (2009), a partir del Monitor de la Competitividad expuesto anteriormente, modificaron algunos de los indicadores utilizados en este modelo para la evaluación de la competitividad de los destinos turísticos e incluyeron indicadores adicionales, con la finalidad de reflejar las condiciones necesarias de un sistema turístico contemporáneo. Por ejemplo, el indicador de competitividad de precios ha sido complementado por los autores con el indicador de precios de restaurantes y los precios de la oferta turística de bienes y servicios (souvenirs). En cuanto a los indicadores de desarrollo de infraestructuras, los autores proponen mejorar la competitividad de los destinos turísticos mediante la adición de más indicadores relacionados con el transporte: red de ferrocarriles, la calidad del sistema de las telecomunicaciones y aerolíneas. En lo que respecta a la dimensión humana del sector turístico añadieron el indicador de población. Por último, en cuanto a los indicadores de desarrollo social, los autores substituyen el indicador “ordenadores personales” por “número de cafeterías con Internet”.

En conclusión, los modelos más destacados para el sustento teórico de esta investigación es el propuesto por Dwyer y Kim (2003) debido a que proponen un modelo integrado en donde introducen aspectos sobre la gestión del destino, las condiciones de las demandas, las condiciones locales y su impacto en la competitividad turística, a su vez, este modelo se refuerza con los indicadores propuestos el World Travel and Tourism Council (WTTC), el cual se basa en ocho apartados, que definen a la competitividad turística. Finalmente, el sustento teórico para la variable de competitividad se refuerza con el modelo teórico propuesto por Toledo, Valdez y Polero (1998) el cual orienta metodológicamente los análisis y estudios sobre la integración de los elementos del sistema turísticos a sus interrelaciones en un clúster.

Capítulo 3. Infraestructura turística

Las obras de infraestructura han sido un factor de vital importancia para el desarrollo y crecimiento económico de un país, región o estado, ha sido un agente clave para erradicar la pobreza y la marginación e incrementar la competitividad, sin lugar a dudas, ha sido un factor que determina la calidad de vida y el crecimiento económico. La infraestructura turística no es la excepción, esta ha sido un factor fundamental para el desarrollo turístico de un país determinado. La infraestructura se considera la base para que un destino se encuentre en condiciones que permitan a la población la facilidad de desarrollarse. Este capítulo abre con aspectos generales de la infraestructura, así como las principales teorías de financiación de infraestructura en un panorama general, posteriormente, el capítulo cierra con los conceptos y modelos claves referente a la infraestructura turística.

3.1 Aspectos generales de infraestructura

Uno de los aspectos más importante de las políticas de desarrollo en países que han orientado su crecimiento hacia el exterior es una provisión eficiente de los servicios de infraestructura.

Es importante precisar la definición general de infraestructura. La infraestructura se puede definir como el conjunto de estructuras de ingeniería e instalaciones que constituyen lavase sobre la cual se produce la prestación de servicios considerados necesarios para el desarrollo de dines productivos políticos, sociales y personales (Rozas & Sánchez, 2004).

La infraestructura es la suma de los materiales institucionales, personales y físicos que sustentan una economía y contribuyen a la remuneración de los factores teniendo en cuenta una asignación oportuna de recursos, es decir, un grado relativamente alto de integración y el nivel más alto posible de los derechos económicos de las actividades (Buhr, 2009).

La infraestructura puede ser definida como las estructuras físicas y organizativas, redes o sistemas necesarios para el buen funcionamiento de una sociedad y su economía. Los diferentes componentes de la infraestructura de una sociedad

pueden existir ya sea en el sector público o privado, dependiendo como son poseídos, administrados y regulados (compartido con el sector gubernamental/privado según sea la propiedad y la administración, según ocurre en algunos casos) La infraestructura puede ser física o social, con las dos categorías definidas así:

- La infraestructura física constituye instalaciones públicas que unen partes de la ciudad y proporcionan los servicios básicos que la ciudad necesita para el funcionamiento, como la red de caminos y servicios públicos.
- La infraestructura social y económica incluye facilidades tales como hospitales, parques y jardines, centros comunitarios, librerías, entretenimiento e instalaciones para hacer compras, y edificios educativos.

Mientras los beneficios de la infraestructura física son claramente tangibles, los beneficios de la infraestructura social son a menudo intangibles (Balachandran, 2008).

Para los expertos en economía, la ausencia de una infraestructura adecuadas, así como la provisión ineficiente de servicios de infraestructura, constituyen obstáculos de primer orden para la implementación eficaz de políticas de desarrollo y la obtención de tasas de crecimiento económico que superen los promedios internacionales. Por otra parte, la adecuada disponibilidad de obras de infraestructura masi como la prestación eficiente de servicios conexos, contribuyen a que un país o región pueda desarrollar ventajas competitivas y alcanzar el mayor grado de especialización productiva (Rozas & Sánchez, 2004).

Las economías requieren redes de infraestructura de comunicaciones, energía o transporte bien desarrolladas para expandir su mercado interno y competir internacionalmente. Ante reducciones en las barreras comerciales y la parte de nuevos mercados, es esencial para un país contar con una mayor accesibilidad a dichos mercados. La mejora en la provisión de servicios de infraestructura permite optimizar la gestión de costos de los agentes económicos. En efecto, las inversiones en infraestructura contribuyen mejorar la accesibilidad a redes de servicio, reducir costos operacionales y lograr mayores niveles de eficiencia operativa, así como una

mayor confiabilidad, calidad y cantidad de los servicios de infraestructura, (Rozas & Sánchez, 2004).

Tanto el gobierno como la sociedad, dependen en gran medida del funcionamiento de varios sistemas y componentes de la infraestructura. La pérdida de estos diferentes elementos de infraestructura se traduce en una pérdida de movimiento y transporte, intercambio y comercio, comunicación a través de grandes distancias, generación y transmisión de energía, atención sanitaria organizada, entre otros. Grandes inversiones en infraestructura han significado grandes mejoras en los índices de desarrollo y de calidad de vida. Sin embargo, los efectos nocivos de los desastres pueden causar importantes alteraciones a cada uno de estos sistemas, pueden dañar o destruir las instalaciones y equipos asociados con ellos, puede causar una pérdida en la información de la que dependen, y pueden causar lesiones o muerte a las personas que trabajan para que estos servicios y componentes sean posibles (UNDP, 2008).

Según International el Programa de las Naciones Unidas (2008) señala que la reparación y reconstrucción de las infraestructuras críticas exige no sólo conocimientos especializados, sino también los equipos y piezas que no pueden ser fácilmente obtenidos durante el período de emergencia. Sin embargo, sin el beneficio de ciertos componentes de la infraestructura, la realización de otras funciones para dar respuesta puede ser imposible.

Los componentes típicamente considerados más críticos incluyen:

- Sistemas de transporte (terrestre, marítimo y aéreo)
- Comunicaciones
- Electricidad
- Almacenamiento y transporte de gas y petróleo
- Sistemas de abastecimiento de agua
- Servicios de emergencia
- Salud pública
- Gobierno

Otros componentes de infraestructura, por lo general considerados de importancia secundaria a los enumerados anteriormente, se proporcionan en la siguiente lista para la comparación. Tenga en cuenta que, por diversas razones, que una jurisdicción puede considerar cualquiera de las siguientes acciones como críticos y determinar cualquiera de los anteriores como no críticos.

- Educación
- Prisiones
- Capacidad industrial
- Sistemas de información
- Banca y finanzas

Por otro lado, Buhr (2009) reconoce tres tipos de infraestructura, cada una con su propia definición:

1. La infraestructura material se conoce como los bienes de capital que, en forma de equipamiento, facilitan las comunicaciones, transportación, educación, salud y producción mediante el transporte de energía. Es, en esencia, inmóvil y contribuye a la producción de bienes y servicios necesarios para satisfacer los requisitos básicos –físicos y sociales– de los agentes económicos. La función económica de la infraestructura es colaborar para que la producción en masa sea económicamente factible, debido a que su naturaleza física y su costo es inaccesible para los agentes económicos individuales.
2. La infraestructura institucional incluye todos los hábitos sociales y el establecimiento de las reglas formales y las restricciones informales (convenciones, normas de comportamiento) para dar forma a la mejor interacción humana.
3. La infraestructura personal comprende el número, la estructura y las propiedades relevantes de la población activa (la oferta laboral de una economía), independientemente de si la fuerza laboral está empleada o desempleada.

Dentro de la infraestructura material también existen otras clasificaciones. Por ejemplo, para Hansen (1965) esta infraestructura puede clasificarse en dos subcategorías: la infraestructura social (SOC) y la infraestructura económica (EOC). Las inversiones públicas específicas clasificadas como EOC son: carreteras; suministro de gas y electricidad; abastecimiento de agua, drenaje y alcantarillado; puentes, puertos y sistemas de transporte fluvial; casas; sistemas de riego; y mercados. Por otra parte, se clasifican como SOC escuelas, cuerpos de bomberos, policía, edificios públicos (distintos de los incluidos en la EOC), recolección de basura y residuos, servicio postal, parques y campos deportivos, remozamiento de la ciudad, salud, hogares para adultos mayores y vehículos (siempre que no se utilicen para una actividad EOC).

Para Nijkamp y Ubbels (1999), otros efectos de la inversión en infraestructura son:

- Construcción directa y los efectos asociados con la construcción financiada por el gasto público. Estos efectos son generalmente a corto plazo y se acumulan sobre todo en el sector de la construcción, ya sea dentro o fuera de la región.
- Efectos indirectos sobre la eficiencia económica (efectos redistributivos) asociados a las ventajas de los precios relativos de las empresas situadas en una región donde se realiza el capital social fijo (por ejemplo, como resultado de una mejor accesibilidad geográfica o un mejor acceso a los servicios educativos o de investigación). Estos efectos de precios conducen a una mejora de la posición competitiva de las empresas regionales a través de las ganancias del comercio. El argumento básico es que la mejora de la accesibilidad conduce a una reducción en los costos de transporte para las empresas y los hogares.
- Efectos generativos asociados con el nacimiento o la reubicación de nuevas empresas atraídas a la región debido a su posición competitiva mejorada.

La infraestructura es considerada como un elemento clave y determinante para el crecimiento económico, además de incrementar la competitividad de un región o país determinado, erradica la pobreza y la marginación al facilitar el traslado de

bienes, mercancías y personas, además, sectores como la educación, salud, seguridad pública y turismo se fortalecen con la infraestructura y le proporcionan a la población calidad de vida.

3.2. Modelos de Financiación de infraestructura

Existe un amplio abanico de sistemas de financiación y gestión de las obras públicas, en general, y de la infraestructura de transporte, en particular. Atendiendo a la procedencia final de los recursos, los distintos modelos existentes pueden clasificarse en tres grandes grupos:

1. Basados en la financiación pública, tanto presupuestaria como extra presupuestaria, que incorporan fórmulas de aplazamiento de pago;
2. Basados en la financiación estrictamente privada, es decir, los sistemas concesionales puros; y
3. De financiación mixta. Todo ello con independencia de que la gestión de la infraestructura sea directa o indirecta (Vassallo & Izquierdo, 2010).

La infraestructura puede ser gestionada aplicando cualesquiera de los sistemas de gestión directa o indirecta, que en cada caso la normativa admite, resulta conveniente clasificar los distintos modelos de financiación atendiendo no solamente a la procedencia de los recursos sino también según el tipo de gestión que se aplique en cada caso. En la tabla 3.1 se han incorporado algunos de los diferentes modelos de gestión y financiación de infraestructura que se desarrollan en los próximos apartados (Vassallo & Izquierdo, 2010).

3.2.1 Modelos basados en la financiación pública

Estos modelos, en los que el contribuyente es sobre quien en último término recae el costo de la inversión, utilizan las partidas presupuestarias de las diferentes administraciones públicas como instrumento de financiación de la infraestructura, bien sea directamente con cargo a la partida de inversiones reales, o bien con cargo a transferencias corrientes (subvenciones).

Tabla 3.1 Modelos de gestión y financiamiento de infraestructura

Modelos		Publica	Pública con aplazamiento del pago	Privada	Mixta
Gestión	Directa	Contrato de obra con abono de certificaciones	Método Alemán		
	Indirecta	Arrendamiento	Peaje Somba	Concesión Tradicional	Fórmulas Mixtas

Fuente: Elaboración propia con base a Vasallo e Izquierdo, 2010

Del mismo modo, la administración puede otorgar a empresas públicas aportes en su capital, que son considerados inversiones financieras de las administraciones públicas.

- Modelos de financiación pública no presupuestaria. Hasta el momento son varios los sistemas que se han desarrollado, pero pueden distinguirse aquéllos cuya financiación es de carácter estrictamente presupuestaria, de aquellos otros cuya financiación –con independencia de ser pública– no procede de los presupuestos estatales.
- Modelos de financiación pública presupuestaria. En lo que respecta a los sistemas basados en la financiación presupuestaria, pueden configurarse distintos modelos según la forma y momento en que la administración efectúe el pago.
 - Contrato de obra con abono de certificaciones. Este es el sistema tradicional de financiación pública presupuestaria aplicado en muchos países. Los abonos de las certificaciones que la administración expide periódicamente en concepto de pago por la obra ejecutada durante

cada período tienen el concepto de pagos a cuenta y se realizan, normalmente, con cargo a la partida de inversiones reales del presupuesto de la administración pública, computado como déficit público.

- Aportaciones públicas a entes públicos y sociedades estatales. Las administraciones públicas pueden financiar infraestructura de forma indirecta, por medio de aportes transferidos a otros agentes públicos generalmente creados para la realización o gestión de un determinado proyecto que la propia administración prefiere encomendarles por motivos de eficacia, flexibilidad o de imputación de sus inversiones en las cuentas públicas. Dichos aportes pueden ser transferencias para inversiones, subvenciones a la explotación, o bien contribuciones al capital de dichas sociedades públicas (Vassallo & Izquierdo, 2010).
- Modelos con aplazamiento y/o fraccionamiento del pago Los restantes sistemas están basados en el aplazamiento y/o fraccionamiento del pago de la obra. En ellos, la administración pública –bien sea directamente, a través de una sociedad concesionaria o indirectamente–, por medio de la creación de un ente de derecho público con capacidad de endeudamiento, moviliza capital privado para construir y gestionar una infraestructura, cuyos costos serán pagados por la propia administración con cargo a futuras partidas presupuestarias. Ello equivale, en definitiva, a trasladar la deuda a generaciones posteriores, al no gravar los presupuestos durante los años de construcción. Dos son los sistemas que pueden aplicarse: el modelo alemán y la concesión en régimen de peaje sombra.
 - El modelo alemán equivale en realidad a un contrato de obra llave en mano, en el que, a cambio de un precio único a pagar por la administración en el momento de la terminación de la obra, o bien a lo largo de un número de años, el contratista se obliga a financiar la construcción, adelantando las cantidades necesarias hasta que se produzca la recepción de la obra terminada.

- El segundo de los modelos con aplazamiento y/o fraccionamiento de pago corresponde al llamado modelo de peaje sombra o *shadow toll*. Se trata de un sistema concesional en el que el sector privado se compromete a la mejora y mantenimiento de una infraestructura y recibe de la administración pública correspondiente, en concepto de contraprestación, un peaje o canon por la utilización o uso de la misma. hasta dejar liquidados los compromisos financieros contraídos (Vassallo & Izquierdo, 2010).

3.2.2 Modelos basados en la financiación privada

El sistema de financiación privada, en su verdadera acepción, es aquél que íntimamente unido al de gestión privada no hace uso alguno de ayudas o garantías estatales. Por consiguiente, no grava el presupuesto de la administración pública, ni repercute sobre el déficit público. La figura tradicional de este sistema es la concesión de obra pública, sin aportaciones, ni garantías públicas (Vassallo & Izquierdo, 2010).

El contrato de concesión de obra pública puede definirse como aquél en virtud del cual la administración pública o entidad de derecho público concedente otorga a un concesionario, durante un plazo, la construcción y explotación de una obra pública. Además, se le reconoce al concesionario el derecho de percibir una retribución consistente en la explotación de la propia obra y/o en la percepción de un precio (Vassallo & Izquierdo, 2010).

3.2.3 Modelos de financiación mixta

En algunos casos puede ocurrir que haya proyectos rentables desde el punto de vista económico y social, que no pueden llevarse a efecto por no presentar una rentabilidad financiera suficiente que haga atractiva la participación del sector privado. Es precisamente en estos casos cuando está plenamente justificada la aplicación de nuevos sistemas de financiación mixta, en los que participen todos los agentes interesados compartiendo riesgos y beneficios (Vassallo & Izquierdo, 2010).

Existe una amplia gama de posibles aportes de la administración pública al sector privado que facilitan el montaje financiero del proyecto, y permiten al concesionario alcanzar la rentabilidad financiera necesaria para implicarse en el negocio. Pueden citarse, entre otras, las siguientes:

Aportes de la administración para la financiación de las obras, cuando concurren singulares exigencias que pueden ser dinerarias o no dinerarias, subvenciones o préstamos reintegrables, con o sin interés, o préstamos participativos.

- Ayudas de la administración en la ejecución por su cuenta de parte de la construcción de la obra o en su financiación parcial.
- Aportes de otras administraciones públicas distintas de la concedente, con independencia de la financiación que pueda provenir de otros organismos nacionales o internacionales.
- Aportes de las administraciones públicas durante la fase de ejecución de las obras, una vez concluidas éstas o al término de la concesión; pueden consistir en aportaciones no dinerarias.
- Aportes durante la fase de explotación de la obra que garanticen su viabilidad económica, pueden citarse las siguientes: subvenciones al precio (si la subvención cubriera todo el precio, se trataría de un peaje sombra), anticipos reintegrables, préstamos participativos, subordinados o de otra naturaleza, para ser aportados desde el inicio de la explotación de la obra o en el transcurso de la misma.
- Deuda subordinada pública para la financiación de la construcción y explotación, o sólo la explotación, de las obras públicas objeto de la concesión. Esto hace aumentar la garantía de los proyectos ante las instituciones financieras y disminuir los gastos financieros, permitiendo un nivel aceptable de los peajes (Vassallo & Izquierdo, 2010).

3.3 Infraestructura Turística

Se considera infraestructura turística al conjunto de instalaciones e instituciones que constituyen la base material y organizacional para el desarrollo del turismo. Se

encuentra integrada por hoteles, agencias de viaje, transporte, restaurantes, servicios para actividades culturales y lúdicas, comercios y servicios de seguridad y protección a los turistas.

La infraestructura turística es motor clave para el crecimiento del sector turístico, para que este se desarrolle, debe haber un plan estratégico y una gestión ordenada para que exista un mantenimiento adecuado en la infraestructura de una región determinada.

La infraestructura turística de un país está conformada por los elementos interconectados que permitan a los turistas llegar, permanecer y disfrutar del atractivo turístico de su destino, haciendo que su viaje sea placentero, entre los cuales están:

- Servicios básicos: suministro de agua, electricidad, telecomunicaciones, recolección de desechos, salud e higiene, seguridad y protección.
- Sistema vial: autopistas, carreteras, caminos y senderos.
- Transporte: aeropuertos, puertos marítimos, embarcaciones fluviales, redes ferroviarias, autobuses, taxis.
- Alojamiento: hoteles, posadas, apartamentos, campamentos.
- Gastronomía: restaurantes, establecimientos de comida rápida, tabernas, cafés.
- Servicios para actividades culturales: arte y entretenimiento, museos, reservas naturales, parques zoológicos.
- Servicios para actividades deportivas y recreativas: alquiler de artículos deportivos y recreativos, salas de juego y apuestas, parques de atracciones, campos de golf, canchas deportivas, buceo, esquí.
- Otros servicios: información al turista, alquiler de equipos y vehículos, servicios bancarios.
- Red de tiendas y comercios en general.
- Servicios de seguridad/protección al turista (Rubín, 2010).

La infraestructura considerada como básica en donde otros sectores como la salud, la seguridad y la educación son beneficiarios directamente de ella, el turismo es considerado como uno de los sectores que percibe directamente beneficios de la infraestructura, aunque no haya sido diseñada de manera especial para el turismo. La existencia de la infraestructura genera en el turismo un desarrollo significativo.

Para Aleksander Panasiuk (2011), la estructura de la infraestructura turística consta de cuatro elementos:

1- Infraestructura típicamente turística:

- Servicios de alojamiento
- Otras instalaciones para el servicio de llegadas
- Información turística
- Caminos

2. Infraestructura que impacta al turismo:

- Instalaciones de transporte (carreteras y puntos de transporte)
- Instalaciones locales, incluyendo transporte público y comunitario
- Instalaciones de comercio y servicio, incluidas las embarcaciones

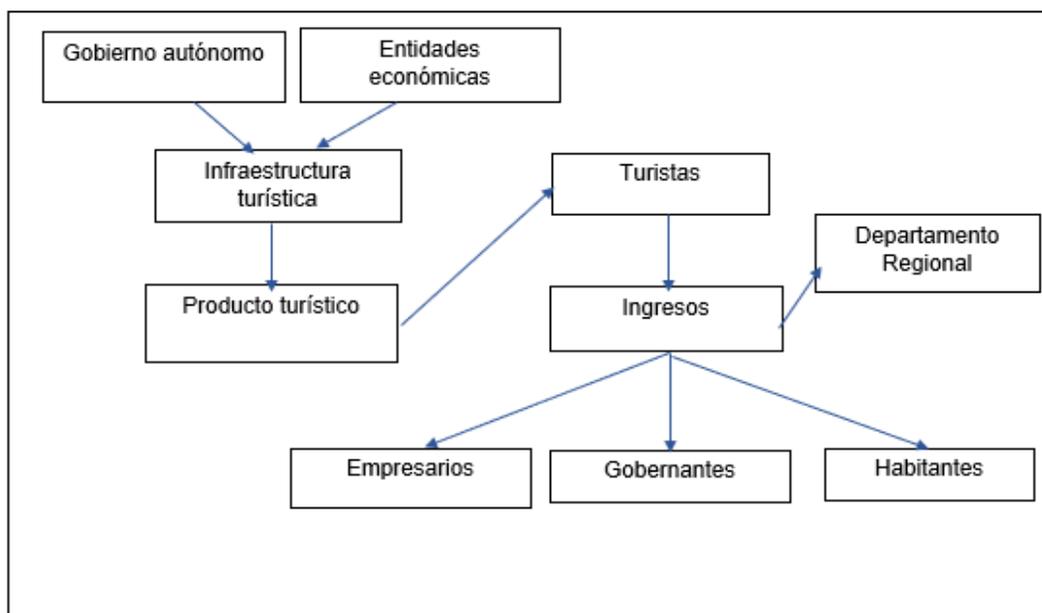
3. Elementos no clasificados y que cumplen su función para el cual fueron diseñados:

- Gastronomía
- Instalaciones de acompañamiento: ocio y deporte, cultura, entretenimiento.

La infraestructura turística es un componente integral para el turismo de una región, se encuentra dentro de las funciones del sector comercial y el sector público en cooperación.

La figura 3.1 presenta la secuencia de elementos, acciones decisivas para la influencia de la infraestructura turística en los ingresos de: empresarios que proporcionan turismo, gobierno autónomo local y habitantes y, por lo tanto, en el desarrollo regional.

Figura 3.1 Influencia de la infraestructura turística para el desarrollo regional



Fuente: Elaboración propia con base en Panasiuk, 2007

En conclusión, este capítulo refleja la importancia de una administración en la infraestructura tanto en términos generales como en el sector turístico. El turismo es fuertemente impactado por el desarrollo óptimo de una infraestructura en comunicaciones y transportes, debido que, aunque este tipo de infraestructura beneficia a la sociedad en general, también afecta a la percepción de los turistas que visitan alguna zona determinada. A su vez, la infraestructura turística es la que tiene mayor impacto sobre la demanda turística. Para el sustento teórico de esta variable, se considera de manera general los modelos empleados para la financiación de la infraestructura, tanto pública, privada y mixta ya que también es aplicable para la financiación dentro del sector turístico, conjuntamente, esta teoría es reforzada con el modelo de infraestructura turística propuesta por Aleksander Panasiuk (2011), en donde se destaca la infraestructura turística como un componente integral para el turismo de una región y la incluye dentro de las funciones principales dentro del sector comercial y el sector público.

Capítulo 4. Diversificación de la Oferta Turística

Debido a la globalización y la innovación de las tecnologías, los turistas actualmente demandan más y mejores productos y servicios, lo cual provoca el aumento de competencia en los destinos turísticos. Por esta razón la oferta es un factor clave a considerar para que la afluencia turística de una zona determinada se incremente de manera satisfactoria. Este capítulo comienza estudiando los aspectos generales de la oferta y su papel fundamental en el sistema económico del mundo, posteriormente, se desarrolla el concepto de la oferta turística y la importancia de su diversificación. Finalmente, el capítulo cierra con una serie de modelos aplicados a la oferta turística y modelos los cuales han sido aplicados para la diversificación de esta misma.

4.1 Aspectos generales de la Oferta

La oferta juega un papel fundamental en cualquier sistema económico, ha servido para la fijación de precio de acuerdo a su comportamiento con la demanda de mercado y, por otro lado, también ha podido ser impuesta por los oferentes de acuerdo a las necesidades de las organizaciones y del mercado.

El término oferta proviene del latín *offerre*, que significa ofrecer. Esta palabra posee diversas acepciones, una de ellas podría ser definida como la promesa de cumplir o entregar algo. También puede ser entendido como la rebaja de un precio. Pero donde mayor importancia adquiere el concepto es en Economía, donde es entendida como uno de los motores del mercado.

Se define la oferta como la cantidad de bienes y servicios que los oferentes están dispuestos a poner en venta al mercado a un precio determinado. En otras palabras, la oferta son todos los bienes y servicios que diversas empresas, organizaciones, personas o instituciones ponen en venta en el mercado a un precio determinado por el oferente.

Según Laura Fisher y Jorge Espejo (2004), autores del libro "Mercadotecnia", la oferta se refiere a las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado. Complementando esta

definición, ambos autores indican que la ley de la oferta son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuales, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta baja, y ésta aumenta si el precio aumenta. Por otro lado, American Marketing Association (A.M.A.) (2006), define la oferta (desde la perspectiva del negocio) como: El número de unidades de un producto que será puesto en el mercado durante un periodo de tiempo.

Asimismo, Simón Andrade (2006), autor del libro "Diccionario de Economía", define la oferta como "el conjunto de propuestas de precios que se hacen en el mercado para la venta de bienes o servicios". Complementando esta definición, Andrade agrega que, en el lenguaje de comercio, se emplea la expresión estar en oferta para indicar que por un cierto tiempo una serie de productos tiene un precio más bajo del normal, para así estimular su demanda. Para Gregory Mankiw (2012), autor del libro "Principios de Economía", define la oferta o cantidad ofrecida, como "la cantidad de un bien que los vendedores quieren y pueden vender"

Tomando en cuenta las anteriores definiciones, se puede apreciar que la definición de oferta revela las siguientes partes que conforman la oferta como tal:

- La existencia de vendedores: Se refiere a la existencia de individuos, empresas u organizaciones que tienen un producto o servicio a la venta.
- La cantidad de un producto: Es el número de unidades de un producto y/o servicio que los vendedores están dispuestos a vender a un precio determinado.
- La disposición para vender: Se refiere a aquello que los vendedores "quieren" vender a un determinado precio y en un determinado periodo de tiempo.
- La capacidad de vender: Se refiere a la cantidad de productos y/o servicios que los vendedores "pueden" proveer al mercado, a un precio determinado y en un periodo de tiempo determinado.
- El puesto en el mercado: Se refiere a un determinado lugar, que puede ser físico (como un supermercado) o virtual (como una tienda virtual en internet), en el que se pondrá a la venta los productos o servicios.

- El precio determinado: Es la expresión de valor expresado, por lo general, en términos monetarios que tienen los bienes y servicios que los vendedores ponen a la venta.
- El periodo de tiempo: Se refiere a un ciclo establecido (años, meses, semanas o días) en el que el producto o servicio estará disponible para la venta, a un precio determinado.
- Las necesidades y deseos: La necesidad humana es el estado en el que se siente la privación de algunos factores básicos (alimento, vestido, abrigo, seguridad, sentido de pertenencia, estimación). En cambio, los deseos consisten en anhelar los satisfactores específicos para éstas necesidades profundas (Kotler & Kevin, Dirección de marketing, 2012).

Cabe destacar que, la Ley de la Oferta señala que, a mayor precio de un producto o servicio, mayor oferta. De esta manera los productores tendrán un mayor incentivo para ofrecer sus bienes en el mercado.

4.2. Oferta turística y la importancia de la diversificación

La Secretaria de Turismo (2013), define como oferta turística al conjunto de bienes y servicios capaces de facilitar la comercialización del producto turístico a fin de satisfacer la demanda de los visitantes, en esta condición se entiende por cualquier establecimiento en donde el cliente y/o usuario son principalmente turista. Por lo tanto, el mismo deberá cumplir con las siguientes condiciones para establecerse como oferta turística:

- Vender bienes y servicios que por sus características sean demandados en su mayoría por turistas.
- Estos establecimientos deberán vender su producto para uso final en zonas turísticas, por lo tanto, la mayoría de sus clientes sean turistas.

En otras palabras, la oferta turística es el conjunto de bienes y servicios, de recursos e infraestructuras ordenados y estructurados de forma que estén disponibles en el mercado para ser usados o consumidos por los turistas. Según la OMT (1998) es el conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario

turístico en un destino determinado, para su disfrute y consumo. En un destino turístico, la oferta puesta a disposición de la demanda constituye algo más que la simple suma de los productos turísticos que contiene, representa un todo integrado por estos productos, los servicios netamente turísticos y no turísticos y la imagen en general del destino.

La delimitación del concepto oferta turística presenta, sin embargo, algunas complicaciones. De este modo, existe una clara tendencia de las agencias de viaje e incluso en realidad son operadores del mercado encargados de la comercialización turística, es decir, de poner un contacto oferta y demanda y que, si bien forman parte del sistema turístico, no son estrictamente oferta, no producen los bienes y servicios turísticos últimos consumidos por los turistas (OMT,1998).

Los componentes que pueden llegar a formar parte de la oferta turística son detallados, y son los siguientes:

- Bienes, servicios, servicios auxiliares. Necesarios para cubrir la satisfacción de la experiencia. Incluye bienes y prestaciones como la recepción, la acogida y la información).
- Elementos del entorno (recursos turísticos- espacio geográfico como integrante de la oferta) entre estos se consideran los siguientes:
 - Recursos naturales, normalmente asociados a la geografía, como las playas, el mar, la costa, el clima, el sol, la ortografía, los ríos, las cascadas, los lagos, la nieve, la fauna y la flora).
 - Recursos culturales, religiosos o ideológicos, como base de distintas vivencias que se pueden encontrar o descubrir, y que se concretan en entornos folklóricos, formas de vida local, festividades y festivales de distinta naturaleza, eventos y macro eventos que pueden ser realizados, peregrinaciones.
 - Recursos históricos, como monumentos arqueológicos de diferente tipo y museos.
- Elementos de infraestructura e instalaciones públicas, que permiten disfrutar turísticamente de los anteriores y adecuar las condiciones para que se

asienten los componentes privados. Pueden considerarse los llamados servicios públicos sanitarios en sus destinos grados y adecuaciones, así como las instalaciones aeroportuarias, las carreteras y las autopistas, la existencia de ríos navegables, los canales, la limpieza de las playas y ciudades, el mantenimiento ecológico del entorno.

- Elementos de infraestructura e instalaciones privadas o paraestatales, donde incluyen, en general toda la estructura y parque del transporte y las instalaciones para el alojamiento y necesidades relacionadas con el mismo, fundamentalmente recreación y ocio.
- Elementos de infraestructuras complementarias, tales como bares, instalaciones deportivas y de divertimento, parques y jardines, plazas comerciales.
- Gestión. La gestión es la que implanta procesos, vertebrando conductas y selecciona los soportes físicos adecuados para la prestación deseada, de acuerdo con los deseos que esperan satisfacer los consumidores y con los recursos disponibles.
- Imagen de marca y precio. Rodeados de bienes y servicios de los recursos de las infraestructuras y equipamientos de la gestión, el producto turístico necesita dos elementos indispensables de información: el primero, la imagen de marca; el segundo, el precio. Sin la imagen y sin el precio, el producto turístico es opaco ante los ojos de los receptores y, por tanto, poco sugestivo y difícil de retener. La marca y el precio hacen que disminuya la opacidad. La marca elimina la incertidumbre; el precio mide el valor monetario. La marca identifica el producto, revela su identidad, o lo que es lo mismo, las facetas que lo hacen diferente: su valor de decisión de compra. El precio es el equivalente del coste (no solo monetario, sino también físico y psicológico, la duración, el transporte, el tiempo de búsqueda de información) que están dispuestos a pagar los consumidores por alcanzar la experiencia turística deseada (Gómez & López, 2002).

Hernández y Vogeler (1997) sostienen que la diversificación turística se convierte en un canal privilegiado para resaltar la especificidad de cada territorio turística. La

diversificación turística se trata de una estrategia de singularización orientada a romper con la excesivamente estandarizada oferta de ocio de los destinos de turismo, mediante la incorporación de nuevos equipamientos recreativos y/o la especialización en segmentos de demanda específicos, que profundizan en el elemento motivacional como forma de diferenciación (Vera & Baño, 2005).

La diversificación de la actividad turística es considerada como una alternativa de muchos países del mundo para dar a su modelo turístico un sentido de sustentabilidad y México a través de diferentes estudios ha encontrado la viabilidad de algunos segmentos estratégicos que su fomento permite cuidar y proteger los recursos naturales disponibles y la cultura y tradiciones de la nación, a la vez de observar la rentabilidad de las empresas turísticas.

En la práctica la diversificación de la oferta se ha orientado de dos maneras diferentes. Por un lado, la reorientación de una parte del crecimiento de las ciudades turísticas litorales hacia la satisfacción de nuevos segmentos de demanda o hacia el desarrollo de servicios complementarios de la oferta destinada al mercado turístico de invierno. Por otro lado, la implantación de nuevos productos fuera de los ámbitos turísticos tradicionales (Parreno, 2008).

La diversificación turística nos da la oportunidad de ocupar la oferta turística del país en aquellas temporadas tradicionales de vacaciones y con esto amortiguar un poco las drásticas caídas de afluencia de turistas a los destinos en las “temporadas bajas”. Ir hacia la diversificación del turismo implica estar constantemente monitoreando las tendencias del mercado y evaluando el impacto que tiene hacia las comunidades involucradas en una actividad especializada del turismo, por lo que la constante investigación y desarrollo de productos atractivos es un punto clave de éxito (Canseco, 2010).

Se tienen que proveer actuaciones encaminadas hacia la implantación de actividades innovadoras que estimulen, entretengan, diviertan, pero también, formen y conciencien al turista, para lo cual existe un amplio abanico de posibilidades como la imaginación del empresario emprendedor (actividades multiaventura, geocaching, yincanas, paint ball, excursiones en globo aerostático,

espeleología, orientación, noches de terror, resolver un crimen ficticio, educación ambiental, recogida de setas, prácticas idiomáticas, safaris fotográficos, recogida de productos hortofrutícolas, observación astrológica, juegos de rol, encuentros de solteros, ambientación, recreación, disfraces) (Díez, 2011).

4.3 Modelos de oferta turística

Dentro de los modelos turísticos existentes, los modelos con enfoque sistemático son los más adecuados para definir la oferta turística, estos modelos están compuestos por un conjunto de elementos relativos a la oferta en el turismo. A continuación, se presentan los más relevantes.

Según Petrocchi (2001), el modelo propuesto por Inskeep describe al turismo por medio de un diagrama compuesto por tres niveles de elementos. El ambiente natural, cultural y socioeconómico ocupa una posición central, recibiendo el status de principal elemento del sistema turístico. En segundo plano están los elementos de la industria turística. En tercer lugar, el modelo indica la posibilidad de consumo del producto turístico por visitantes al igual que por residentes (figura 4.1).

Como ya se señaló, el fenómeno turístico es extremadamente complejo y la tarea de definir los elementos constitutivos de su sistema es considerablemente difícil. Algunos modelos, como el de Inskeep, adoptan por solución citar elementos poco específicos, como otros servicios de turismo (De Oliveira, 2007).

En el modelo de Inskeep detectar el ambiente natural, cultural y socioeconómico, es esencial para determinar el tipo de servicios turísticos que se ofrecen en un destino determinado, en base a ello se definen las actividades y atracciones turísticas del lugar, el tipo de alojamiento y transporte, y todos los elementos que incluyen actividades turísticas, representado en un sistema en donde turistas o no hacen uso de los servicios ofertados.

Este tipo de modelos llamados estructurales tiene su preocupación principal en definir cuáles son los elementos pertinentes al fenómeno turístico. Se critican las interrelaciones expuestas porque son poco detalladas, sabiendo que las relaciones de los elementos constitutivos del sistema de turismo son bastante complejas.

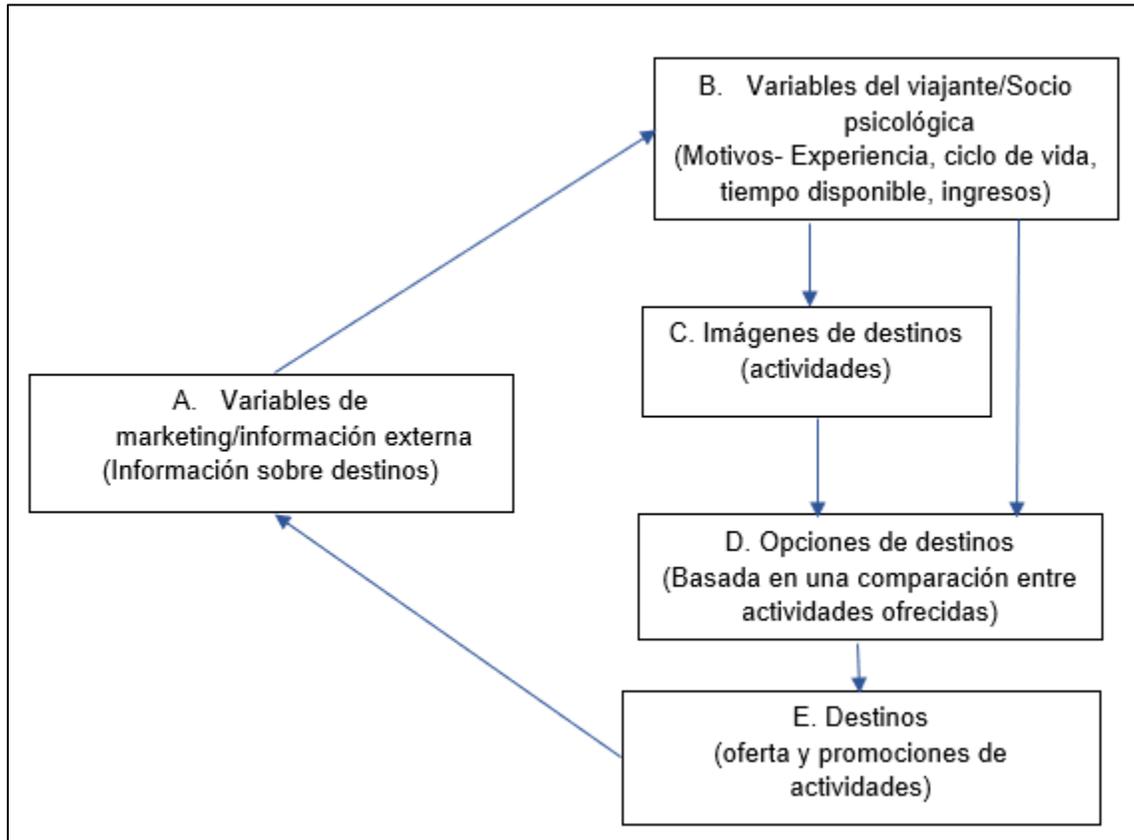
Figura 4.1 Modelo teórico de enfoque estructural de Inskeep



Fuente: Elaboración propia con base en Inskeep citado por Petrocchi, 2001

Por otra parte, el modelo propuesto por Moscardo (2001) citado por Cooper (2001) presenta interrelaciones más detalladas, colocando los elementos en una secuencia lógica y describiendo al turismo como un proceso circular. Cada elemento pasa a ocupar una posición específica dentro del sistema relacionándose directamente sólo con los elementos que le son pertinentes. El modelo de Moscardo entiende que el turista elige el destino de su viaje a partir de las características particulares y de la imagen de ese destino. Éstos a la vez, retroalimentan el sistema por medio de las variables de marketing, influyendo directamente sobre los turistas (Figura 4.2).

Figura 4.2. Modelo teórico de enfoque estructural de Moscardo

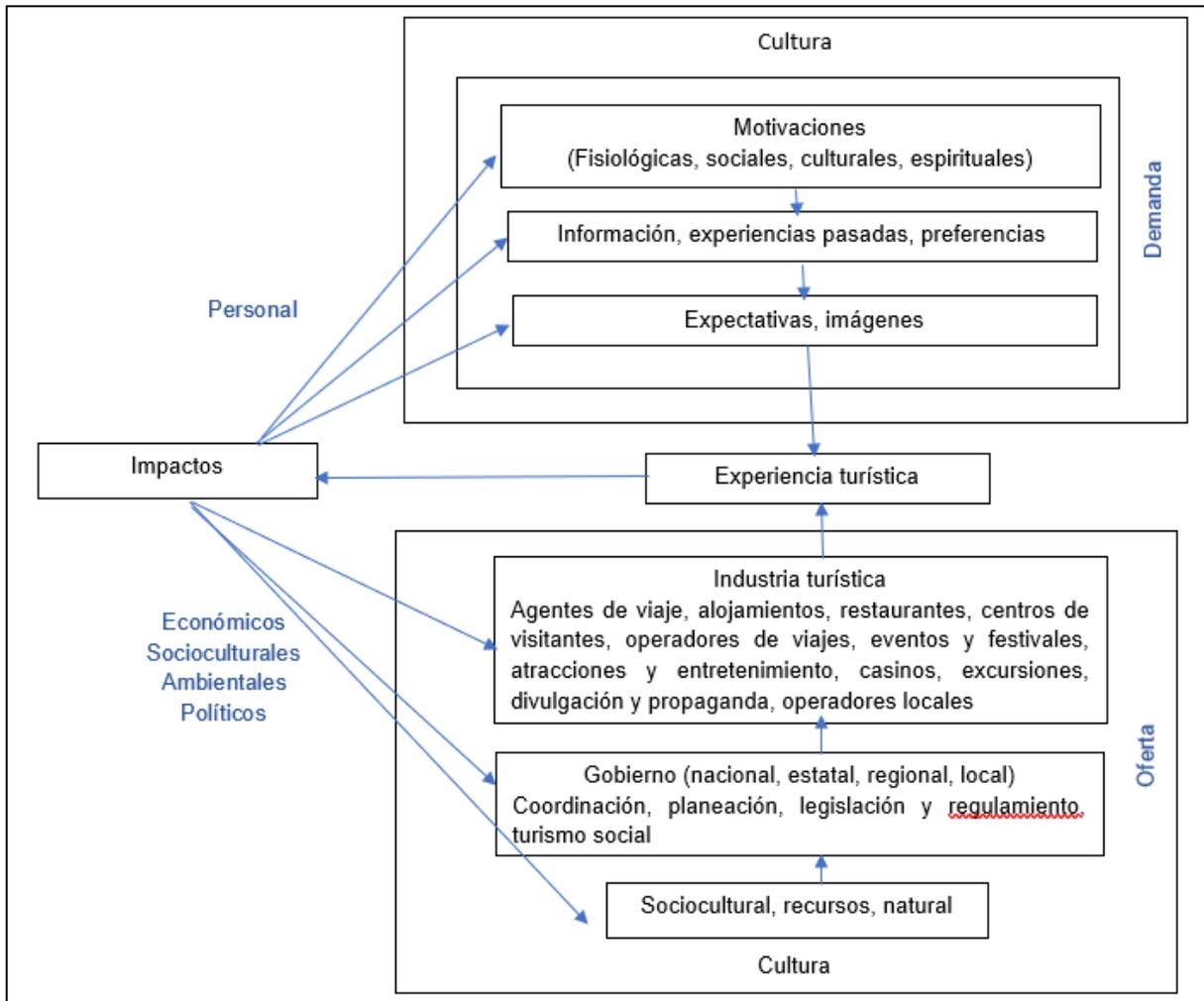


Fuente: Elaboración propia con base en Moscardo citado por Cooper, 2001

En el modelo estructural de Moscardo se considera importante las preferencias del turista, el marketing toma un papel importante para estudiar la oferta turística que se dará en el mercado, se realiza un estudio de mercado considerando los datos socio psicológicos de los consumidores tomando como base sus experiencias, motivaciones, ingresos, y a partir de ahí se ejecuta el diseño de servicios por ofrecer juntamente con la publicidad y promoción para llegar con mayor impacto al mercado turístico.

Un tercer modelo es el propuesto por Hall (2001) también presenta interrelaciones más detalladas (figura 4.3). El centro de atención está entre oferta y demanda. Según el modelo, de la esta interacción resulta el elemento denominado experiencia turística. Este a la vez, retroalimenta al sistema por medio de sus impactos.

Figura 4.3 Modelo teórico del enfoque estructural de Hall



Fuente: Elaboración propia con base en Hall, 2001

Este modelo representa todo un sistema en donde interactúan de manera conjunta la oferta y la demanda turística para llegar al centro o base del modelo, el cual es denominado “experiencia. La demanda se determina en base a las motivaciones, a la información, a las experiencias pasadas, preferencias y expectativas del turista, mientras que la oferta es determinada por la industria turística, el gobierno y los aspectos socioculturales del mercado. Así mismo el factor clave para determinar la oferta y la demanda del mercado en alguna región determinada es la cultura.

4.4 Modelos teóricos de diversificación turística

La manera en que un destino o una organización comercial de turismo desarrollan y promueven sus productos o servicios es un factor fundamental para la consecución de los objetivos económicos y financieros o de desarrollo. Un principio fundamental es que los productos desarrollados han de reflejar los gustos y las tendencias del mercado. Dada la distancia física y mental entre el destino y el posible turista, también está claro que quienes ya han viajado al destino forman parte activa de las actividades de promoción mediante el boca a boca basado en su experiencia real. Gracias al uso universal de internet y las redes sociales, la comunicación entre los visitantes de un destino se está generalizando y es cada vez más inmediata. Como consecuencia, se intensifica la importancia de lograr la satisfacción de los visitantes (Sotelo, 2018).

La figura 4.4 muestra el desarrollo del producto turístico, esta figura muestra de forma sistemática y concisa de como la oferta turística actúa en un entorno general, es importante considerar que la diversificación de la oferta turística está latente en cualquier sistema para atraer mayor número de turistas.

Figura 4.4 Desarrollo del producto



Fuente: Elaboración propia con base en OMT, 1999

Por otro lado, Troncoso (2012), sostiene que se han generado nuevas formas de turismo acompañadas de una diversificación y segmentación de la oferta para satisfacer las demandas, induciendo a la creación de nuevas tendencias paradigmáticas con importantes retos, bautizadas como: turismo de naturaleza, ecoturismo, turismo rural, turismo alternativo, turismo solidario, turismo responsable, turismo sostenible, agroturismo. En función de la semántica, se ha clasificado estas nuevas tendencias o paradigmas de la siguiente manera:

- El Turismo naturalista con una diversidad de ofertas, dando origen a las siguientes manifestaciones o variantes:
 1. Ecoturismo: oferta de flora, fauna, cultura local, integración de las comunidades locales, etc., a través de las áreas protegidas públicas y privadas,
 2. Agroturismo: oferta del sistema productivo agropecuario y agroindustrial a través de fincas, ranchos, industrias,
 3. Agroecoturismo: las mismas ofertas del Agroturismo, a través de proyectos de reforma agraria,
 4. Ecoturismo de aventura: con la oferta de rafting, canyoning, cascading, tubing, canotaje, parapente, canopy, maromas, cabalgatas, mountain bike (ciclismo de montaña), ala delta, caving (espeleología deportiva), montañismo, buceo deportivo, rapel,
 5. ictioturismo o pesca deportiva: oferta de la pesca con manejo sostenible,
 6. Turismo rural: actividades turísticas en las comunidades campesinas,
 7. Ecoturismo científico: oferta de investigación en ciencias naturales a través de estaciones biológicas con la oferta de actividades de naturaleza, alojamiento, alimentos y bebidas;
- Turismo de sol y playa sostenible: se fundamenta en la oferta de hoteles de sol y playa certificados por el manejo sostenible de las variables ambientales, uso sostenible de las playas y las embarcaciones acuáticas.

- Turismo cultural sostenible, inmersión en la historia natural, el patrimonio humano y cultural, las artes y la filosofía, y las instituciones de otros países o regiones;
- Turismo gastronómico sostenible, se ha convertido en una de las tendencias más exigidas en la oferta turística actual, logrando importantes avances y evolución con nuevas tendencias, destacándose el rescate y la valoración de las gastronomías nacionales, regionales y locales, cuyas características más relevantes son:
 1. Por la imaginación y la creatividad,
 2. Por ser un elemento de goce para los sentidos,
 3. No es sólo comer, sino degustar y disfrutar la calidad y variedad de ingredientes,
 4. Por la simbiosis de ingredientes,
 5. Por las influencias (fusiones),
 6. Por el placer y la felicidad al degustar y halagar,
 7. Por el rescate de la gastronomía local, regional y nacional a través de la investigación y puesta en valor,
 8. Por la integración de las comunidades a la oferta, en busca del desarrollo sostenible. La gastronomía es el resultado de la evolución, incorporación y adaptación de las transformaciones políticas, económicas y culturales que sufre la sociedad global. G

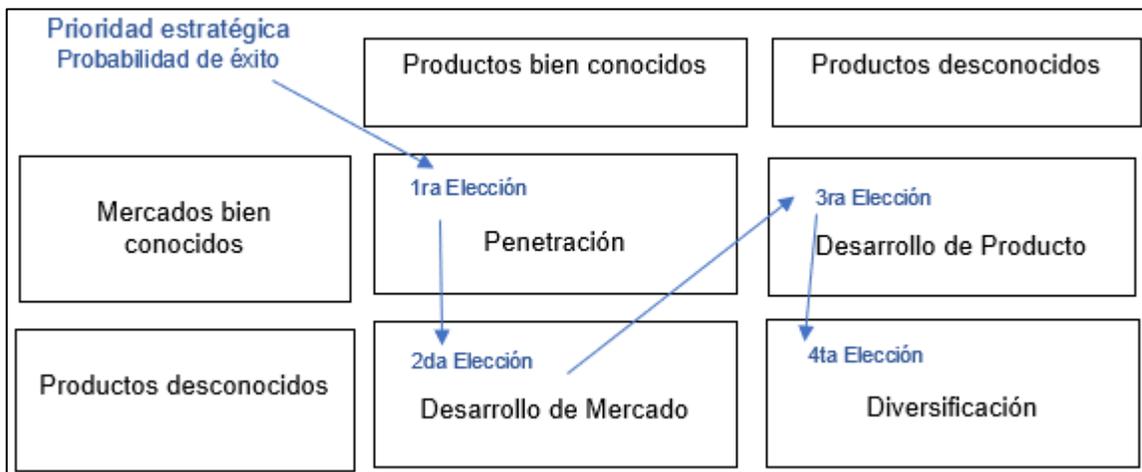
La diversificación requiere orden, exige una planificación que dirija con coherencia la diversidad de recursos, requiriendo un plan que gestione la complejidad de un destino desestacionalizado y garantice la acomodación de la oferta turística a las exigencias de la demanda actual y potencial (Castel, 2012).

Así mismo Según Hernández, Trejo & Villatoro, (2012) existen dos tipos de diversificación dependiendo de si existe algún tipo de relación entre los negocios antiguos y nuevos de la compañía. El motivo por el que las compañías se diversifican es la búsqueda de sinergias o una reducción del riesgo global de la empresa.

- 1) Diversificación relacionada. Es un tipo de diversificación que se basa en la búsqueda de sinergias entre las antiguas y las nuevas actividades de la empresa. Ésta se puede deber a una similitud tecnológica o a similitudes en los sistemas de comercialización. Por lo general, la intención es llegar a nuevos nichos del mercado y generar negocios que, hasta entonces, quedaban fuera de su ámbito de acción.
 - Integración vertical. La diversificación relacionada serían las integraciones verticales, que suponen para la empresa la entrada en negocios de los que se provee, por ejemplo fabricando las mercaderías necesarias para el proceso productivo de su antiguo producto y pasando así a ser su proveedor, lo que es conocido como integración hacia atrás, o bien convirtiéndose en su propio cliente al entrar en negocios en los que participaba su producto como la fabricación de nuevos bienes y servicios, o la distribución del mismo, lo que se conoce como integración hacia delante. Se busca la integración vertical es mejorar la eficiencia de la empresa integrando bajo una misma estructura de gobierno procesos que se complementan, incurriendo en una reducción de los costes de transacción. Sin embargo, presenta problemas como un incremento del riesgo global de la compañía, una pérdida de la flexibilidad, una posible pérdida de la rentabilidad derivada de no disfrutar del efecto experiencia o de las economías de escala y una mayor complejidad organizativa.
 - Integración horizontal. La nueva actividad estará colocada en la mitad de todo el embrollo en el mismo nivel de las actividades que ya tiene la empresa. Es decir, supone añadir productos o servicios sustitutivos o complementarios a la actividad de la empresa.
- 2) Diversificación no relacionada. La diversificación no relacionada supone la forma más radical de diversificación, ya que no existe ninguna relación entre las actuales y nuevas actividades de la empresa. Su objetivo es financiero, no busca aprovechar habilidades o buscar sinergias, sino que persigue una reducción del riesgo global de la empresa (Universidad de Palermo, s.f.).

La matriz de Ansoff (figura 4.5), también conocida como Matriz Producto/Mercado o Vector de Crecimiento, creada por Igor Ansoff en 1957, sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. En otras palabras, expresa las posibles combinaciones producto/mercado (o unidades de negocio) en que la empresa puede basar su desarrollo futuro. Esta matriz describe las distintas opciones estratégicas, posicionando las mismas según el análisis de los componentes principales del problema estratégico o factores que lo definen (Sotelo, 2018).

Figura 4.5 La Matriz de Ansoff



Fuente: Elaboración propia con base en Ansoff, 1957

1. Primera opción estratégica para el crecimiento: la penetración. Ansoff concluyó que la primera vía estratégica de crecimiento, en la que deben asignarse todos los recursos de la empresa siempre que sea posible, es la penetración. Observó que todas las empresas que dedican intensamente sus recursos a producir (o adquirir si habláramos de una empresa comercial) y vender productos cuyo desarrollo conocen suficientemente, a clientes de los que entienden sus necesidades, expectativas y comportamientos de compra, eran las que tenían más éxito entre todas las opciones posibles.

2. Segunda opción estratégica para el crecimiento: el desarrollo de mercado. Ansoff apuntó que sólo si no podía desarrollarse la primera opción, sólo en ese caso, era conveniente probar la segunda: tratar de vender los productos

que conocemos sobradamente a “clientes que desconocemos”, apuntando que en este caso sería necesaria una investigación previa de expectativas, necesidades y comportamientos de compra que con total seguridad llevarían a realizar adaptaciones en nuestra oferta (producto o servicio) en el ámbito de nuestro conocimiento. Es decir, el desarrollo de mercado, implica necesariamente la investigación previa del mercado y la inclusión de adaptaciones en nuestra oferta para tener éxito. Si comenzamos la investigación y resulta que el cliente se comporta exactamente igual al que conocemos, es un caso de penetración y no de desarrollo de mercado.

3. Tercera opción estratégica para el crecimiento: el desarrollo de producto. Sólo si no pueden abordarse las dos opciones anteriores (esto es el aspecto más relevante), y sólo en este caso, Ansoff sugirió como tercera mejor opción, abordar el desarrollo de productos que desconocemos. Ahora bien, apuntó que siempre que se abordara esta opción, con el esfuerzo de aprendizaje y el riesgo que implica de fallos, era recomendable desarrollarla siempre de la mano de clientes a los que sí conocemos. De hecho, los mejores clientes para el desarrollo de producto, son los clientes de mayor confianza de la empresa, aquellos que nos perdonarán en caso de que tengamos un fallo, un retraso en los plazos comprometidos, ya que hace tiempo que nos ganamos su confianza (Sotelo, 2018).

En conclusión, en este capítulo se toma como base teórica de la oferta turística el modelo propuesto por Hall (2001), en el cual representa como centro de atención la relación entre la demanda y oferta de un destino turístico, según este modelo esta interacción da como resultado a la experiencia turística. Así mismo, este modelo es reforzado por la Matriz de Producto/Mercado o Vector de Crecimiento, creada por Igor Ansoff (1957), la cual ha servido para identificar las oportunidades de crecimiento, a su vez, permite la facilidad de desarrollar e implementar estrategias dentro de las cuales se encuentra la diversificación.

III. Trabajo de Campo

El trabajo de campo suele referirse en las ciencias sociales como aquel periodo donde el investigador registra y genera información para su análisis (Monistrol, 2007). Por otra parte, Farias (2012), define: La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables algunas, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes.

Capítulo 5. Trabajo de Campo

En este apartado se define el universo y muestra, así como también el instrumento para la recolección y procesamiento de los datos. Posteriormente, se lleva a cabo el análisis y la presentación de resultados.

5.1 Universo

El universo está conformado por toda la población o conjunto de unidades que se quiere estudiar y que podrían ser observadas individualmente en el estudio (Bravo, 1998). Asimismo, para, Hernández (2010) define como una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

Para esta investigación se toma como universo a los turistas extranjeros que visitan los principales destinos turísticos de Michoacán. Como referencia se toma en cuenta los turistas extranjeros que visitaron el Estado en el año 2016 los cuales se registraron 33,931 turistas (SECTUR, 2018). Los principales destinos turísticos del Estado son Morelia, Pátzcuaro y la zona costa.

5.2 Muestra

Para Hernández, Fernández, & Baptista, (1998) la muestra es, en esencia un subgrupo de la población. En otras palabras, es un subgrupo de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos

población. Por otra parte, Tamayo, (1997) afirma que la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico.

Para esta investigación se toma la muestra considerando el tamaño de la población, el nivel de confianza y el margen de error, aplicando la siguiente formula (Vivanco, 2005):

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 N p q}$$

En donde:

N= Universo

n= tamaño de la muestra

Z= nivel de confianza

e= Error

p= proporción de la muestra (éxito)

q= proporción de la muestra (fracaso)

Para realizar este cálculo, N es igual 33, 931 turistas extranjeros, Z es igual 1.96 que representa el 95% de nivel de confianza, con un error del 0.5 % y p toma el valor del 50%. El cálculo de la muestra es el siguiente:

$$n = \frac{(33931)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(33931 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(33931)(3.8416)(0.5)(0.5)}{(0.0025)(33930) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{32587.3324}{8482.5 + 0.9604}$$

$$n = \frac{32587.3324}{85.7854} = 380.$$

La muestra se calcula con la fórmula señalada previamente, basada en una distribución normal, además se utilizaron plataformas informáticas para comprobar el resultado como *SurveyMonkey Networks* y *Netquest*. Como Resultado se obtiene el que tamaño de la muestra es de 380 personas.

El instrumento que se menciona posteriormente se aplicó a 380 turistas extranjeros que visitan el estado de Michoacán, específicamente en la ciudad de Morelia, Pátzcuaro y Lázaro Cárdenas.

5.3 Instrumento

De acuerdo con Münch (1988), los instrumentos para recopilar información son, las técnicas de información documental, la encuesta, el cuestionario, la entrevista, las pruebas y las escales de actitudes. Todas estas técnicas sirven para medir las variables y deben reunir dos características:

1. Validez. Se Refiere a que la calificación o resultado obtenido mediante la aplicación del instrumento, mida lo que realmente se desea medir. La validez de contenido puede definirse como que el instrumento mida todos los factores de la variable que se está estudiando, para establecer los parámetros de la validez de contenido, es necesario:
 - a) Definir operática y teóricamente las variables que se van a medir.
 - b) Plantear todas las formas en que esta variable se puede presentar para establecer los indicadores más adecuados, para ello se requiere de una extensa revisión bibliográfica y de la consulta con especialistas en la materia.
 - c) Efectuar una prueba piloto que contribuya a mejorar la validez del instrumento.

La validez de la predicción se relaciona con la eficacia que tiene la técnica para predecir el comportamiento de los fenómenos ante determinadas circunstancias. Se puede verificar comparando el resultado obtenido a través de la aplicación del instrumento, con los resultados en la práctica y con otro criterio diferente.

2. Confiabilidad. Se refiere a la estabilidad, consistencia y exactitud de los resultados, es decir, los resultados obtenidos por el instrumento sean similares si se vuelve a aplicar sobre las mismas muestras en igualdad y condiciones.

El instrumento que se utiliza en esta investigación es la escala tipo Likert, debido a que es una herramienta que nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado a través de los ítems planteados, además nos permite cuantificar los datos para obtener resultados más precisos.

La escala Likert llamada así por su inventor, Rensis Likert, es una escala de medición ampliamente utilizada que requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las series de informaciones sobre los objetos de estímulo. En general, cada reactivo de la escala tiene cinco categorías de respuestas que varían de “muy en desacuerdo” a “muy de acuerdo” (Malhotra, 2004).

Es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal; consiste en una serie de ítems o juicios a modo de afirmaciones ante los cuales se solicita la reacción del sujeto. El estímulo (ítem o juicio) que se presenta al sujeto, representa la propiedad que el investigador está interesado en medir y las respuestas son solicitadas en términos de grados de acuerdo o desacuerdo que el sujeto tenga con la sentencia en particular. Son cinco el número de opciones de respuesta más usado, donde a cada categoría se la asigna un valor numérico que llevará al sujeto a una puntuación total producto de las puntuaciones de todos los ítems (tabla 5.1). Dicha puntuación final indica la posición del sujeto dentro de la escala (Maldonado, 2007).

Las actitudes son lo que principalmente se pueden medir con una escala tipo Likert. Los pasos que se requieren seguir en la elaboración de una escala Likert son los siguientes:

- 1) Conocer la actitud o variable a medir
- 2) Elaborar ítems relacionados con la actitud o variable que se quiere medir
- 3) Administrar la escala a una muestra
- 4) Asignar los puntajes a los ítems según su posición positiva o negativa
- 5) Asignar los puntajes totales a los sujetos de acuerdo al tipo de respuesta en cada ítem
- 6) Efectuar el análisis de ítems (validación y confiabilidad)
- 7) Construir con base en los ítems seleccionados la escala final
- 8) Aplicar la escala final a la población en la cual se validó el instrumento (Maldonado, 2007).

5.1 Tabla de equivalencias

Valor	Respuesta
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Fuente: Elaboración propia con base en Likert. 1932.

Una vez que se obtienen las respuestas de cada ítem, estas se codifican convirtiéndolas en valores numéricos y se presentan una matriz de datos para posteriormente llevar a cabo un análisis estadístico.

La tabla de frecuencias (tabla 5.1) con la de Likert utilizan formato de respuestas fijos son utilizados para medir actitudes y opiniones. Estas escalas permiten determinar el nivel de acuerdo o desacuerdo de los encuestados. La escala de Likert asume que la fuerza e intensidad de la experiencia es lineal, por lo tanto, va desde un totalmente de acuerdo a un totalmente desacuerdo, asumiendo que las actitudes pueden ser medidas de manera positiva y negativa el valor numérico de las respuestas. Siempre se debe tener un elemento neutral.

El instrumento se aplicó a los turistas extranjeros que visitan Michoacán principalmente en la ciudad de Morelia, Pátzcuaro y Lázaro Cárdenas, debido a que son los destinos que tienen más afluencia turística.

5.4 Operacionalización de las variables

Se habla de operacionalización de variables cuando se define o conceptualiza una variable; esto significa pasarla de un concepto abstracto a un concepto cuantificable. También se deben definir sus dimensiones o sea el ámbito de valores que puede tomar; en cierta forma, esa variable abstracta se transforma en algo tangible. A la vez, se define el mejor tipo de cuantificación para esa variable. En otras palabras, la operacionalización de una variable es la definición de la variable como tal y la elección del sistema de cuantificación a que será sometida para evaluar su impacto en el problema de estudio (Hernández F. , 2002).

Por otro lado Tamayo (2007), indica que en el proceso de operacionalización de unas de las variables es necesario determinar los parámetros de medición a partir de los cuales se establecerá la relación de variables enunciadas por la hipótesis. Para la elaboración del instrumento se realizó la operacionalización de las variables, y se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 5.2 Operacionalizacion de variables

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional		
		Dimensiones	Indicadores	Ítems*
Variable Dependiente: Incremento de la afluencia turística	El incremento de la afluencia turística se define como el aumento de visitantes en un territorio determinado en donde se planea una estancia con fines de ocio por un periodo consecutivo inferior a un año (Elaboración propia).	Estancia	Numero de noches en Michoacán	1
			Número de lugares visitados en Michoacán	2,3
		Motivos de viaje	Número de viajes realizados por motivos culturales	4
			Número de viajes realizados por motivos de ocio	5
		Satisfacción del turista	Cuántas noches en su estancia estuvo satisfecho con los servicios turísticos ofrecidos	6,7
Variable Independiente 1: Competitividad Turística	La competitividad turística es la capacidad de los agentes que intervienen en la actividad turística de un país, de una región o de una zona para alcanzar sus objetivos por encima de la media del sector, de una manera sostenible y sostenida; lo cual puede alcanzarse mediante la consecución de rentabilidades financieras por encima de la media de los ámbitos empresariales, y de rentabilidades sociales y ambientales como consecuencia de la actuación de organismos e instituciones públicas, así como como consiguiendo la máxima satisfacción para los turistas (Esteve Secael, 2003).	Precio	Precio de los servicios turísticos en Michoacán durante la estancia	8,9
		Calidad de servicio	Cuántos servicios turísticos se ofrecieron con buena calidad	10,11
			Cuántos establecimientos visitados en Michoacán brindarán un servicio de buena calidad	12
		Desarrollo tecnologico	Cuántas noches en la estancia tuvo acceso a internet	13
			Cuántas noches en su estancia tuvo acceso a líneas telefónicas	14

		Marketing turístico	Cuantos anuncios publicitarios del destino turístico fueron percibidos de buena calidad	15		
			Cuantos medios de comunicación cumplieron con brindar información suficiente del destino turístico	16		
		Recurso Humano	Cuantas personas capacitadas brindaron un servicio de buena calidad durante la estancia en Michoacán	17		
			Cuantas personas tuvieron el nivel educativo suficiente para brindar un servicio de buena calidad durante la estancia en Michoacán	18		
		Sistemas de transporte	Cuantas carreteras en buen estado hubieron durante los trayectos del viaje	19		
			Cuantos medios de transporte en buen estado hubieron durante los trayectos	20,21		
		Variable Independiente 2: Infraestructura Turística	Se considera infraestructura turística al conjunto de instalaciones e instituciones que constituyen la base material y organizacional para el desarrollo del turismo. Se encuentra integrada por hoteles, agencias de viaje, transporte, restaurantes, servicios para actividades culturales y lúdicas, comercios y servicios de seguridad y protección a los turistas (Elaboracion propia).	Información Turística	Cuanta propaganda proporciono la información suficiente sobre el destino turístico antes del viaje	22
					Cuantos guías turísticos brindaron un servicio de buena calidad durante la estancia	23
Agentes de viaje	Cuantas agencias de viaje proporcionaron un servicio de buena calidad antes del viaje			24		

			Cuántas de agencias de viaje virtuales proporcionaron un servicio de buena calidad antes del viaje	25
Variable Independiente 3: Diversificación de Oferta Turística	La oferta turística se define como el conjunto de bienes y servicios capaces de facilitar la comercialización del producto turístico a fin de satisfacer la demanda de los visitantes, en esta condición se entiende por cualquier establecimiento en donde el cliente y/o usuario son principalmente turista (SECTUR,2013).	Alojamientos	Cuántos hoteles ofrecieron servicios de buena calidad durante la estancia	26,27,28
			Cuántos otros servicios de alojamiento ofrecieron servicios de buena calidad durante la estancia	29,30
		Restaurantes	Cuántos restaurantes visitados ofrecieron un servicio de buena calidad	31
			Cuántos bares visitados visitaron un servicio de buena calidad	32
		Centros de entrenamiento	Cuántos centros de recreación visitados ofrecieron servicios de buena calidad	33,34
			Cuántos centros de recreación visitados ofrecieron servicios innovadores	35
		Eventos	Cuántas excursiones realizadas se ofrecieron con un servicio de buena calidad durante el viaje	36
			Cuántos festivales visitados durante la estancia cumplieron con las expectativas	37

Fuente: Elaboración propia

*Ver anexo 1

5.4 Resultados

En este apartado se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de medición a la muestra obtenida en el apartado anterior. Con la finalidad de llevar a cabo el análisis e interpretación de los mismos.

5.4.1 Libro de datos

Una vez que se elaboró el instrumento de medición con base a la operacionalización de las variables, se aplicaron 380 instrumentos a los turistas extranjeros que viajaron al estado de Michoacán en el periodo de octubre-noviembre del año 2019. La encuesta se realizó en los principales lugares con mayor afluencia de turistas extranjeros, los cuales son Morelia, Pátzcuaro y Lázaro Cárdenas.

El instrumento aplicado presenta 37 ítems con 5 posibles respuestas que corresponden a la tabla de equivalencias (tabla 5.1), a través de esta codificación las respuestas se transformaron en valores numéricos los cuales se utilizaron para la elaboración del libro de datos (anexo 2).

Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad (Hernández, Fernández, & Baptista, 1998). El instrumento se validó a través del Alfa de Cronbach, el cual es un indicador de confiabilidad de escalas que brinda una medida de la consistencia interna que tienen los ítems que forman la escala. En la aplicación de 380 instrumentos se obtuvo un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.790 el cual indica que el instrumento aplicado es confiable, considerándose como un valor aceptable.

5.4.2 Herramientas de análisis

Una vez recolectados los datos obtenidos a través del instrumento, los resultados fueron procesados para analizarlos e interpretarlos. Según Hurtado (2000), el propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que permitan al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos.

Los datos obtenidos se procesaron a través del programa estadístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), este programa fue utilizado para realizar la estadística descriptiva de la información obtenida con la aplicación del instrumento, así mismo, la elaboración del libro de datos se llevó a cabo a través del programa Excel.

5.4.3 Análisis gráfico de las variables

En el presente apartado se representan y analizan de manera gráfica las respuestas de los ítems de los 380 instrumentos aplicadas a los turistas extranjeros que visitaron el estado de Michoacán en el periodo octubre-noviembre del año 2019. Estos ítems corresponden a las variables estudiadas en esta investigación, a continuación, se analizarán estas variables de manera individual tomando como base las gráficas realizados por cada ítem.

Variable dependiente: Incremento de la afluencia turística

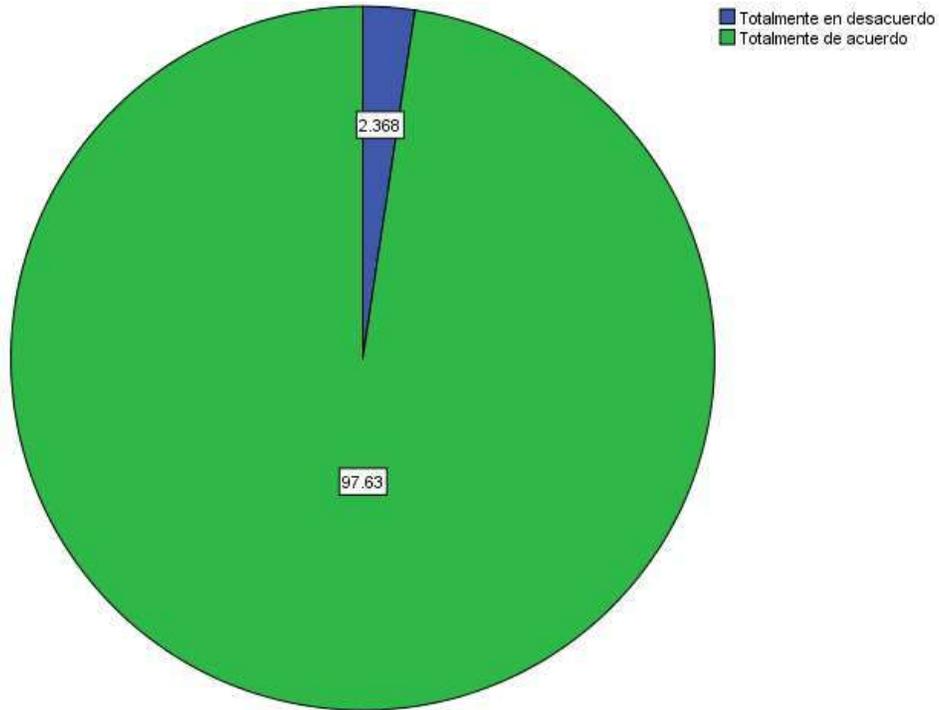
Los ítems del uno al siete corresponden a la variable dependiente, en las siguientes gráficas se representa los resultados que corresponden a esta variable. En la gráfica 5.1 y en la tabla 5.3 se muestra que el 97.63% de los turistas extranjeros visitaron el Estado por más de cinco noches.

Tabla 5.3 Duración de estancia en el estado de Michoacán

Su estancia en el Estado duró más de cinco noches				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	9	2.4	2.4	2.4
Válidos Totalmente de acuerdo	371	97.6	97.6	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.1. Duración de estancia en el estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

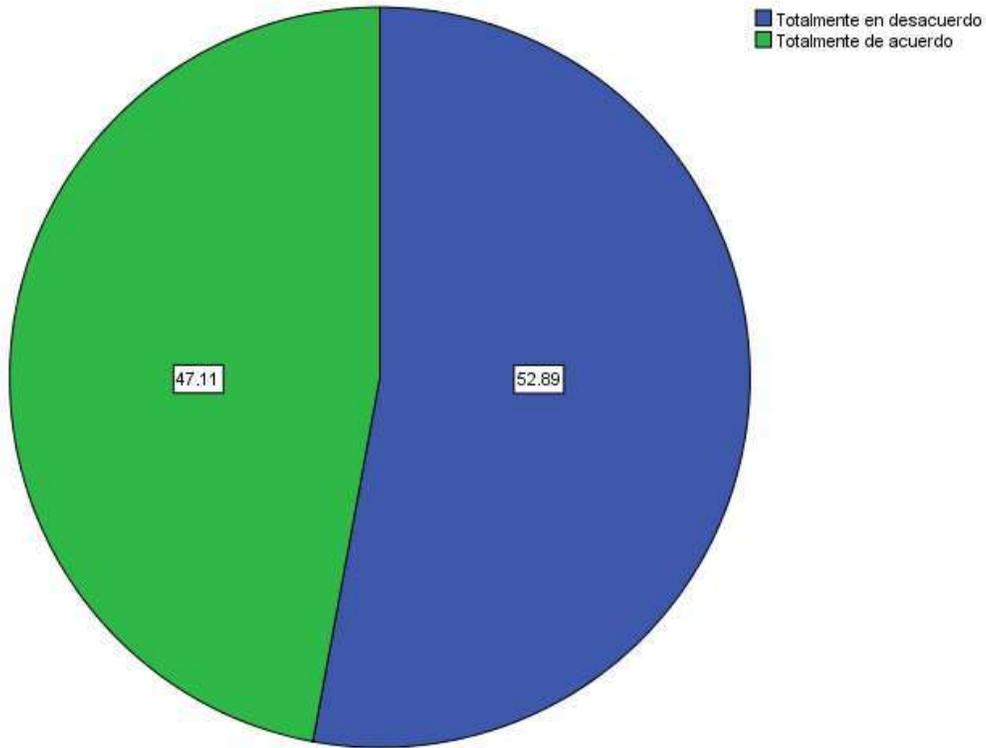
Por otra parte, en el gráfico 5.2 y 5.3 y en las tablas 5.4 y 5.5 podemos que la mayoría de los turistas extranjeros visitaron más de un municipio durante su estancia, incluso el 58.9% de los turistas que visitaron el Estado acudieron a más de tres municipios.

Tabla 5.4 Duración de estancia en el estado de Michoacán

Durante su estancia en el Estado, se visitó sólo un municipio o ciudad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	201	52.9	52.9
	Totalmente de acuerdo	179	47.1	100.0
	Total	380	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.2 Número lugares visitados en el estado de Michoacán



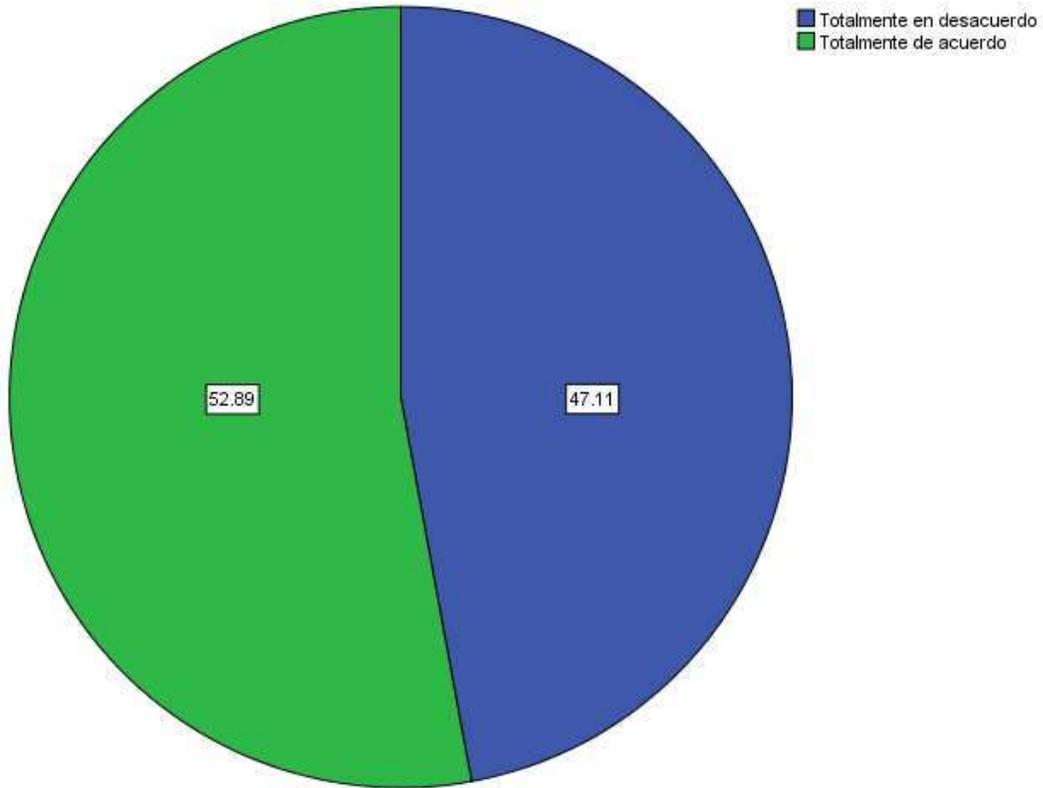
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.5 Duración de estancia en el estado de Michoacán

Durante su estancia en el Estado, se visitaron más de tres municipios				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	179	47.1	47.1
	Totalmente de acuerdo	201	52.9	100.0
	Total	380	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.3 Número lugares visitados en el estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

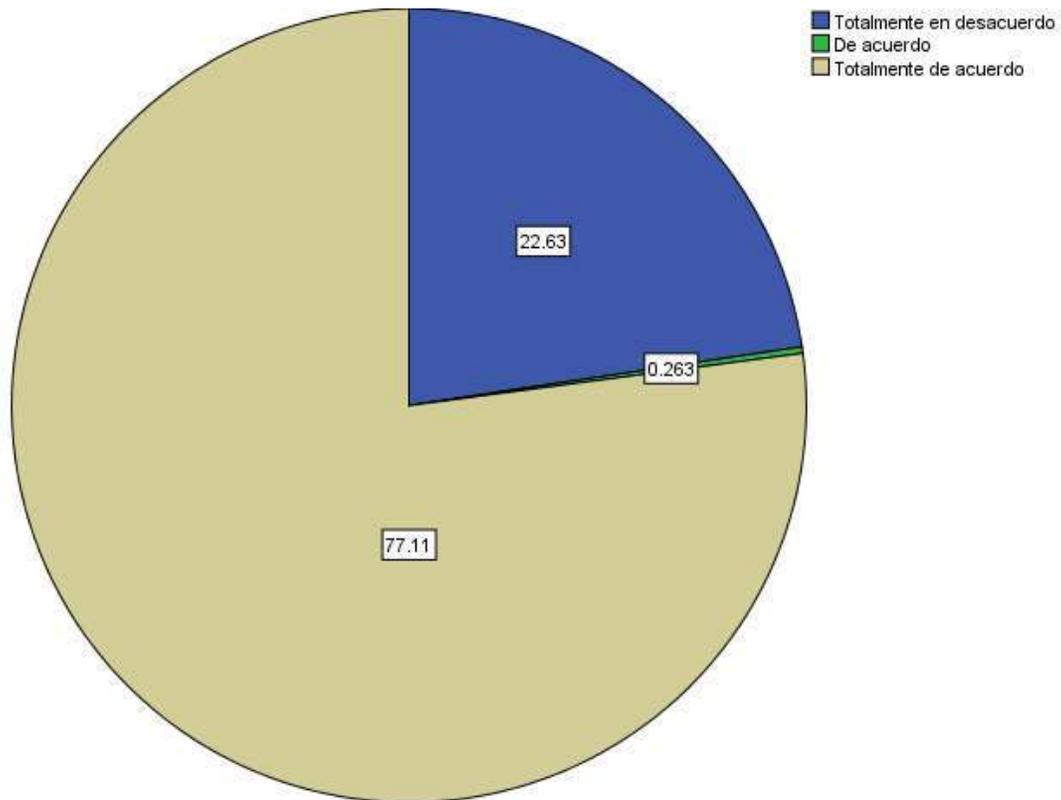
En la gráfica 5.4 y 5.5 y en las tablas 5.6 y 5.7 se muestra que el motivo principal de viaje de los turistas que visitaron Michoacán fue por motivos culturales, esto se debe posiblemente a que 200 instrumentos se aplicaron en Morelia en el periodo de octubre y noviembre del año 2019, periodo en el cual coincide el Festival Internacional de Cine de Morelia y las festividades del Día de Muertos. Por otra parte, el 39.73% de los turistas viajaron al estado de Michoacán por motivos de ocio, la concentración de estos turistas se llevó a cabo en la zona costa del estado de Michoacán.

Tabla 5.6 Motivos de viaje de los turistas extranjeros que visitaron estado de Michoacán

El viaje fue realizado por motivos culturales				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	86	22.6	22.6	22.6
Válidos De acuerdo	1	.3	.3	22.9
Totalmente de acuerdo	293	77.1	77.1	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.4 Motivos de viaje de los turistas extranjeros que visitaron estado de Michoacán



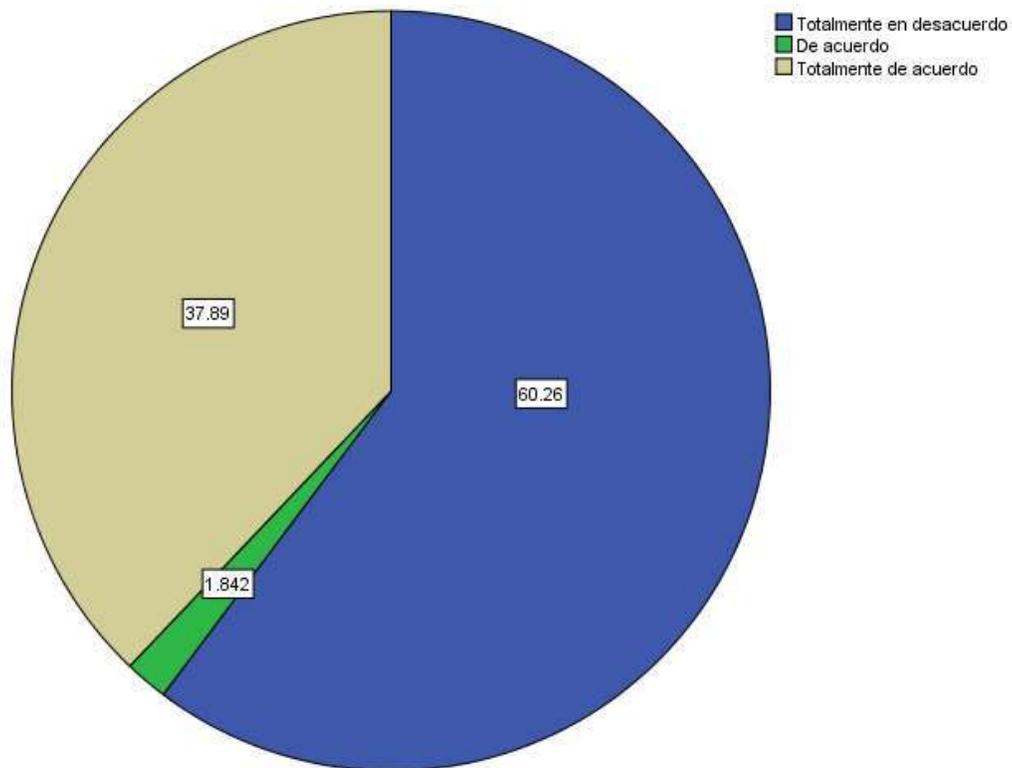
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.7 Motivos de viaje de los turistas extranjeros que visitaron estado de Michoacán

El viaje fue realizado por motivos de ocio				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	229	60.3	60.3
	De acuerdo	7	1.8	62.1
	Totalmente de acuerdo	144	37.9	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.5 Motivos de viaje de los turistas extranjeros que visitaron estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Por otra parte, en la gráfica 5.6 y 5.7 y en las tablas 5.8 y 5.9 se representan gráficamente el grado de satisfacción de los turistas extranjeros con los servicios turísticos ofrecidos por el estado de Michoacán. El 97.89% de los turistas estuvieron satisfechos con los servicios ofrecidos en el Estado.

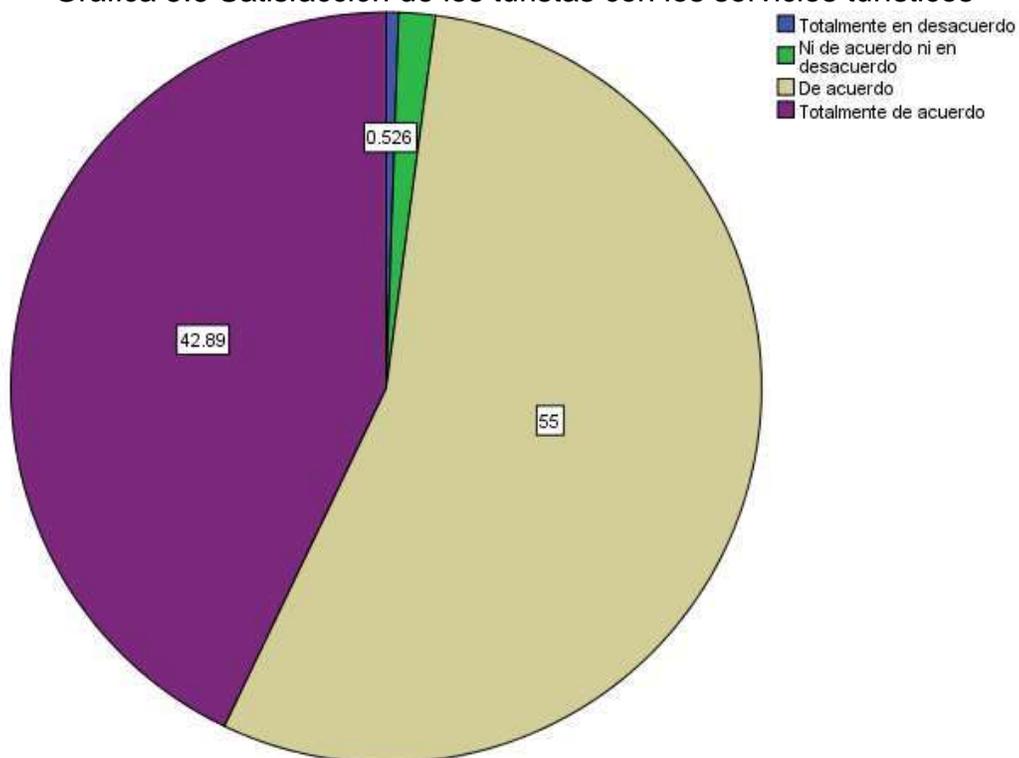
Así mismo, el 99.47% de los turistas volverían a visitar el Estado en otra ocasión, por otra parte, solamente el 0.5% de los turistas mantienen una postura de indiferencia en volver a visitar el Estado.

Tabla 5.8 Satisfacción de los turistas con los servicios turísticos

Durante su estancia, estuvo satisfecho con los servicios turísticos ofrecidos por el Estado				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	.5	.5	.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	1.6	1.6	2.1
Válidos				
De acuerdo	209	55.0	55.0	57.1
Totalmente de acuerdo	163	42.9	42.9	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.6 Satisfacción de los turistas con los servicios turísticos



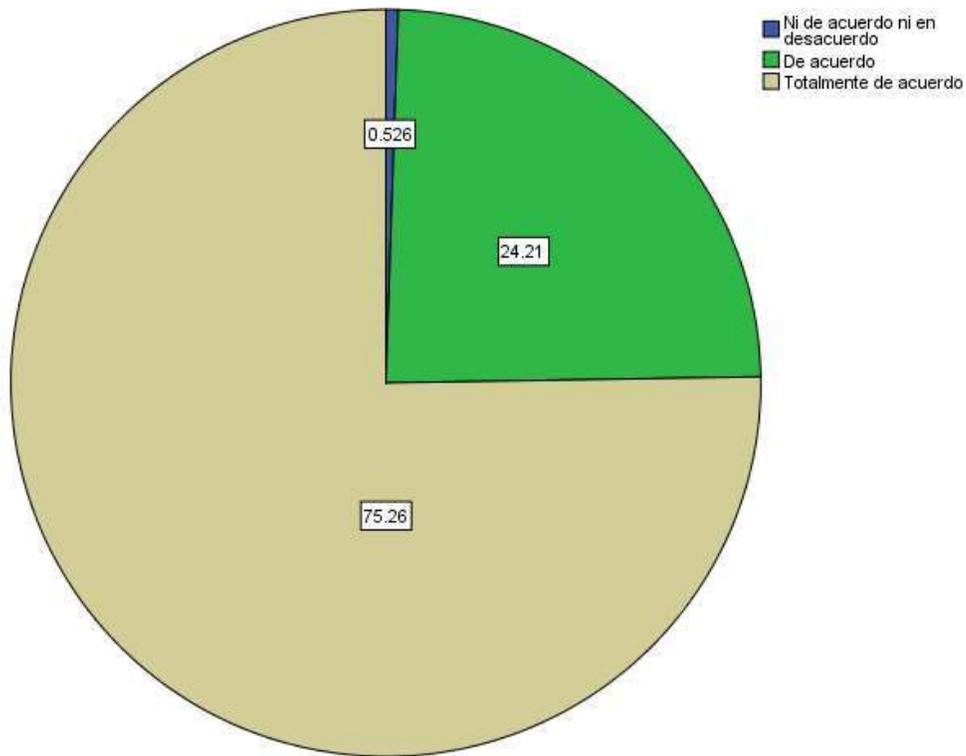
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.9 Satisfacción de los turistas con los servicios turísticos

En cualquier oportunidad volvería a visitar el estado de Michoacán				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	.5	.5
	De acuerdo	92	24.2	24.7
	Totalmente de acuerdo	286	75.3	100.0
	Total	380	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.7 Satisfacción de los turistas con los servicios turísticos



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Los resultados anteriores de la variable dependiente muestran que los turistas extranjeros que visitaron el estado de Michoacán en el periodo de octubre-noviembre de 2019 dejaron un considerable beneficio económico en las empresas turísticas del Estado, debido a que, la mayoría de los turistas que llegaron en el periodo mencionado visitaron más de tres municipios, y además, su estancia duró más de cinco noches, esto implica una mayor derrama económica en Michoacán, principalmente en los municipios donde se llevó a cabo la aplicación de instrumentos.

Así mismo, el motivo principal por el cual viajaron los turistas extranjeros hacia Michoacán fue cultural, esto representa un beneficio debido a que las atracciones principales del Estado son culturales, la encuesta se realizó en un periodo en donde el Estado ofrecía diversos eventos culturales, como el Festival de Cine Internacional, El Festival de Música y el tradicional Día de los muertos, sin embargo,

estos resultados representan, además de un beneficio, una área de oportunidad para desarrollar el turismo por ocio en la zona costa del estado de Michoacán.

Variable independiente 1: Competitividad turística

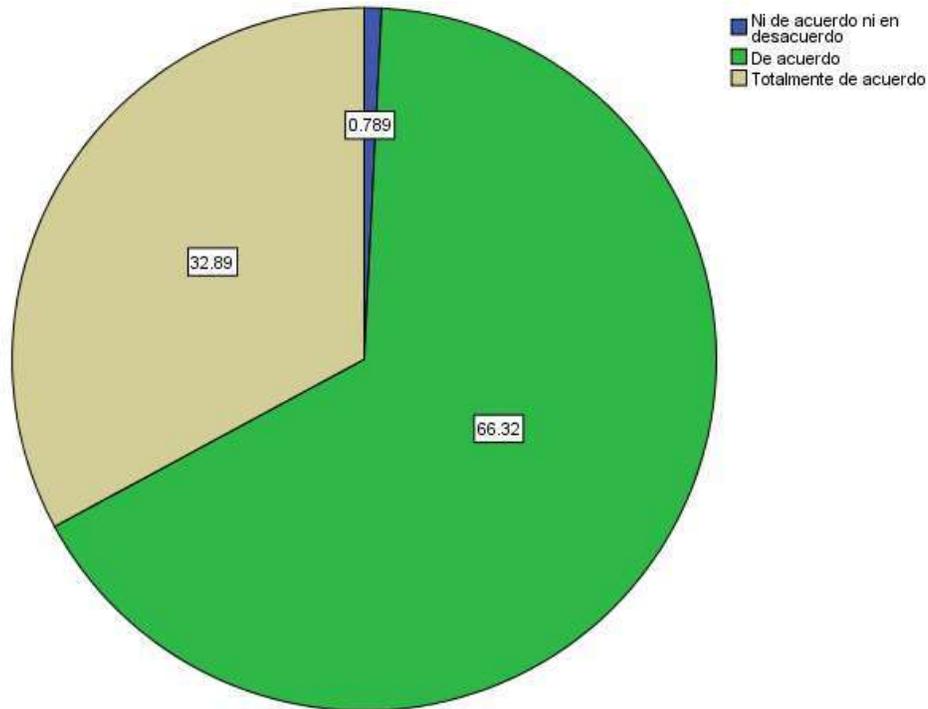
Los ítems del 8 al 21 corresponden a la primera variable independiente titulada competitividad turística. En la gráfica 5.8 y tabla 5.10 se observa el 99.21% de los turistas opinan que los precios de los servicios turísticos son considerados como competitivos, mientras que en la gráfica 5.9 y tabla 5.11 el 98.95% de los turistas opina que los precios de los servicios turísticos están por debajo de los precios en otros países, solamente el 0.79% de los turistas opinó no estar de acuerdo con esta afirmación. En base a estos ítems se puede concluir que los servicios turísticos ofrecidos por el Estado cuentan con la capacidad de ofrecer productos turísticos que satisfacen al consumidor en cuanto al precio.

Tabla 5.10 Competitividad en los precios de los servicios turísticos del estado de Michoacán

Los precios de los servicios turísticos en el Estado son considerados competitivos				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	.8	.8	.8
De acuerdo	252	66.3	66.3	67.1
Totalmente de acuerdo	125	32.9	32.9	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.8 Competitividad en los precios de los servicios turísticos del estado de Michoacán



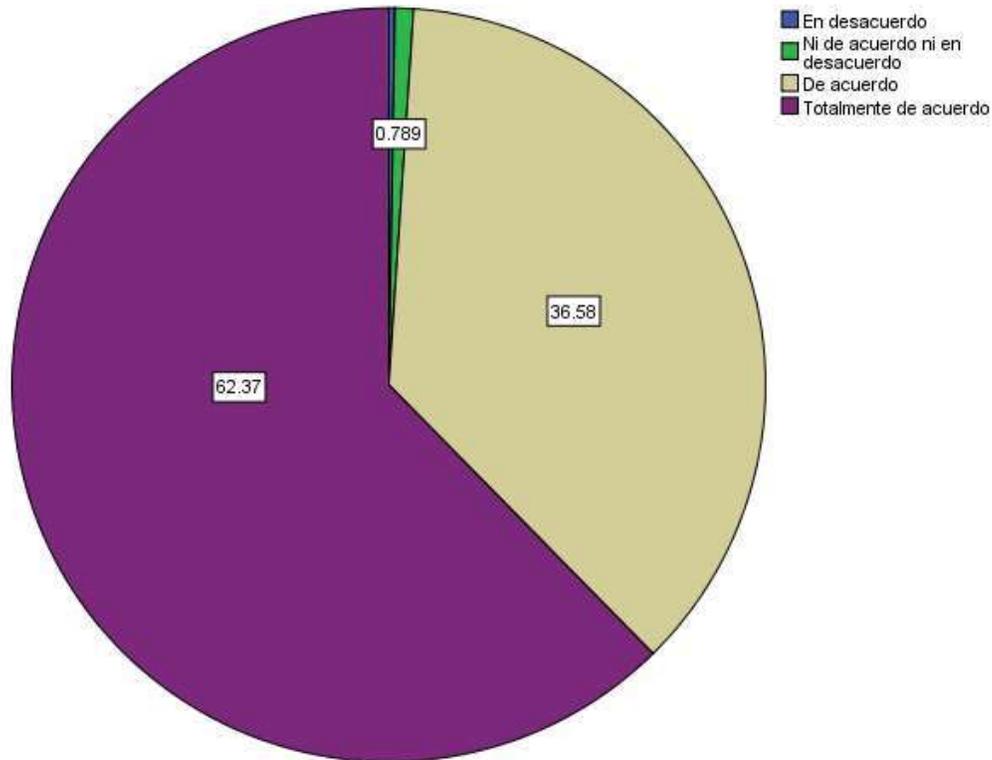
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.11 Competitividad en los precios de los servicios turísticos del estado de Michoacán

Los precios de los servicios turísticos en el Estado se encuentran por debajo de los precios de los servicios en otro país				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	.3	.3	.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	.8	.8	1.1
Válidos De acuerdo	139	36.6	36.6	37.6
Totalmente de acuerdo	237	62.4	62.4	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.11 Competitividad en los precios de los servicios turísticos del estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Por otra parte, en la tabla 5.12 y en grafica 5.10 podemos observar que el 94.2% de los turistas extranjeros opinan que la calidad de los servicios turísticos ofrecidos por el estado satisfizo sus necesidades y expectativas en su totalidad, solamente el 1.8% de los turistas no estuvo satisfecho con la calidad de los servicios, mientras que el 3.9% de los turistas mostraron indiferencia con su opinión respecto a la calidad.

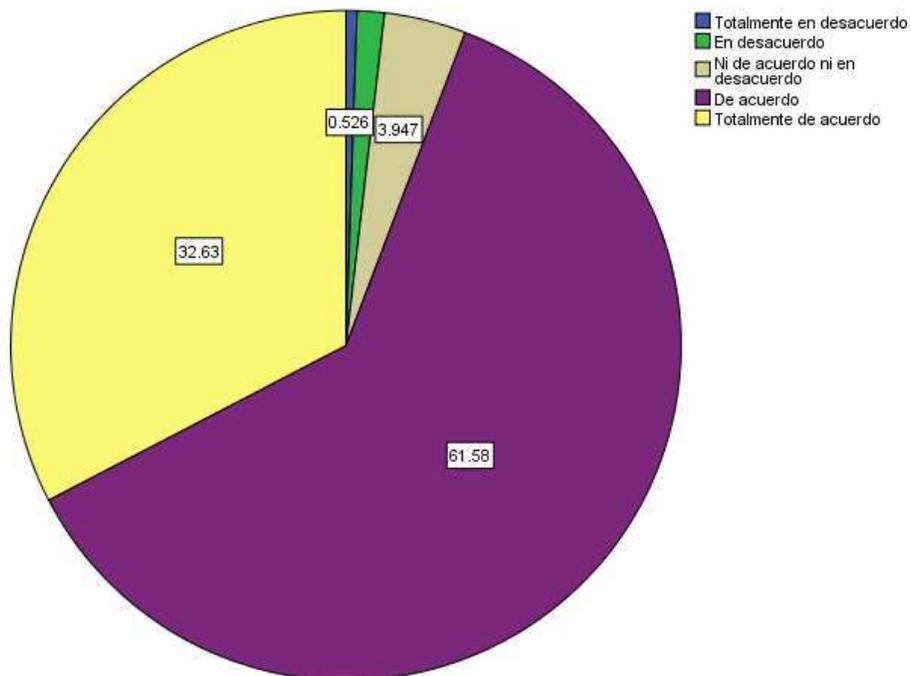
Así mismo, en la gráfica 5.11 y la tabla 5.13, el 90.2% de los turistas respondieron que los servicios turísticos del Estado satisficieron de manera general sus necesidad y expectativas y solo el 9.7% estuvo en desacuerdo con dicha afirmación.

Tabla 5.12 Calidad de los servicios turísticos ofrecidos por el estado de Michoacán

La calidad de los servicios turísticos satisface las necesidades y expectativas en su totalidad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	.5	.5	.5
En desacuerdo	5	1.3	1.3	1.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	3.9	3.9	5.8
De acuerdo	234	61.6	61.6	67.4
Totalmente de acuerdo	124	32.6	32.6	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Grafica 5.10 Calidad de los servicios turísticos ofrecidos por el Estado



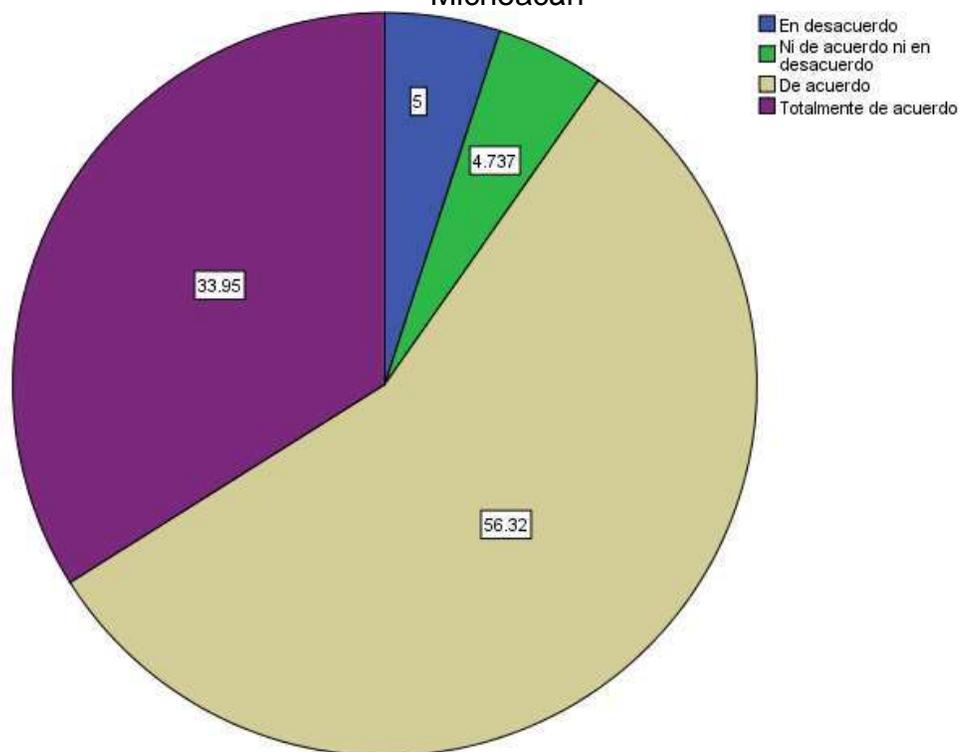
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.13 Calidad de los servicios turísticos ofrecidos en el estado de Michoacán

Los servicios turísticos satisficieron las necesidades y expectativas				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	19	5.0	5.0	5.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	4.7	4.7	9.7
Válidos De acuerdo	214	56.3	56.3	66.1
Totalmente de acuerdo	129	33.9	33.9	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Grafica 5.10 Calidad de los servicios turísticos ofrecidos por el estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

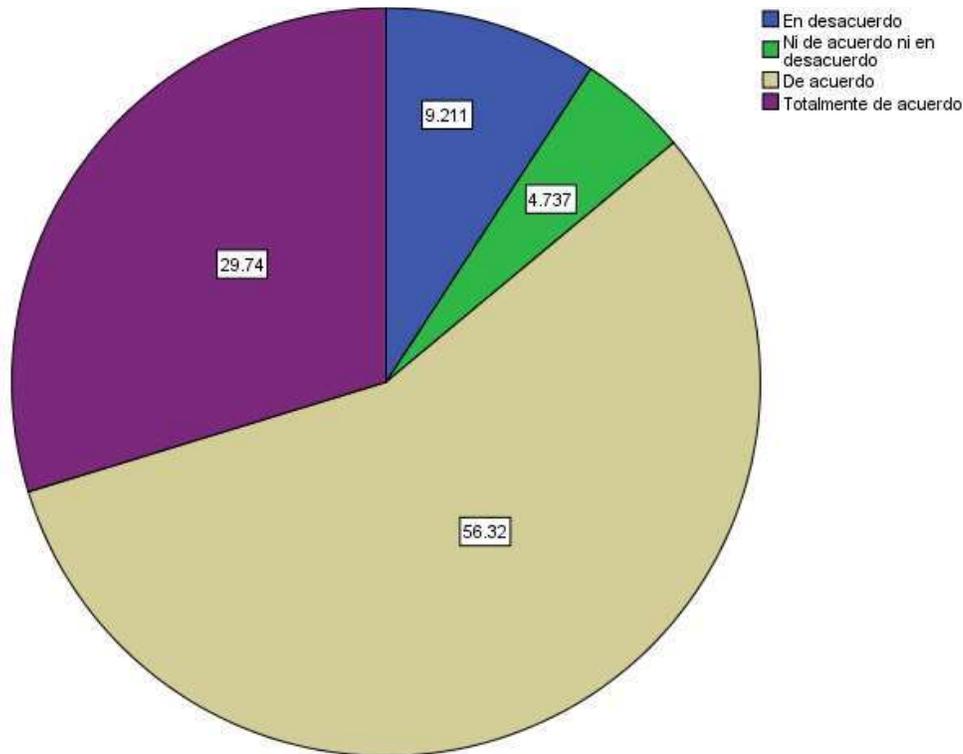
La grafica 5.12 y tabla 5.14 muestran que el 83% de los turistas extranjeros están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que los establecimientos en Michoacán brindan un servicio de buena calidad. En base a esto y a los gráficos previamente analizados con respecto a la satisfacción de los turistas con los servicios que ofrece el Estado, podemos afirmar que la calidad de servicio en los establecimientos en el Estado satisface en su mayoría las necesidades y expectativas de los turistas que visitaron Michoacán.

Tabla 5.14 Calidad de los servicios ofrecidos en los establecimientos en el estado de Michoacán

Los establecimientos en Michoacán brindan un servicio de buena calidad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	35	9.2	9.2	9.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	4.7	4.7	13.9
Válidos De acuerdo	214	56.3	56.3	70.3
Totalmente de acuerdo	113	29.7	29.7	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.12 Calidad de los servicios ofrecidos en los establecimientos en el estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

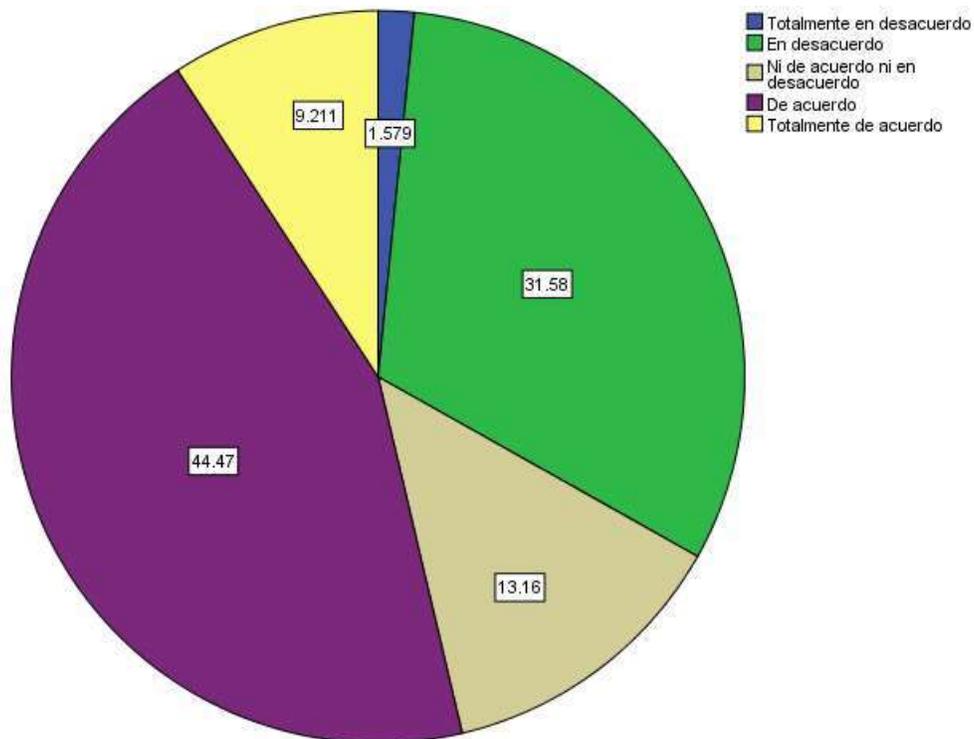
En cuanto al desarrollo tecnológico del Estado, la gráfica 5.13 y tabla 5.15 afirman que el 53.7% de los turistas extranjeros que visitaron el Estado están de acuerdo y totalmente de acuerdo que el acceso a internet durante su estancia fue eficiente, mientras que el 33.2% opinó lo contrario, y el 13.2% se mostró indiferente en dicha afirmación. Así mismo, la gráfica 5.14 y la tabla 5.16 muestran que el 48.2% de los turistas opinaron que las coberturas de las líneas telefónicas son consideradas como suficiente y eficiente, sin embargo, el 37.1% de los turistas opinaron lo contrario y el 14.7% mostraron indiferencia en esta afirmación. Con esto se puede concluir que hay una oportunidad de mejora en lo que se refiere al desarrollo tecnológico del Estado.

Tabla 5.15 Acceso a internet en el estado de Michoacán

Durante su estancia, el acceso a internet es eficiente					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válidos	Totalmente en desacuerdo	6	1.6	1.6	1.6
	En desacuerdo	120	31.6	31.6	33.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	50	13.2	13.2	46.3
	De acuerdo	169	44.5	44.5	90.8
	Totalmente de acuerdo	35	9.2	9.2	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.13 Acceso a internet en el estado de Michoacán



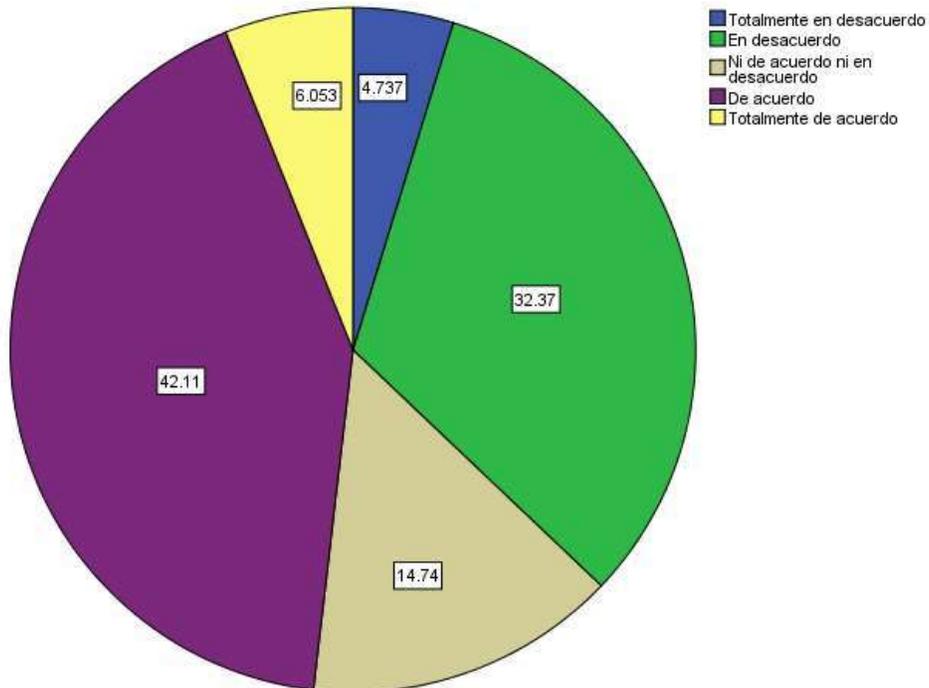
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.16 Cobertura de las líneas telefónicas en el estado de Michoacán

La cobertura de las líneas telefónicas es considerada como suficiente y eficiente					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válidos	Totalmente en desacuerdo	18	4.7	4.7	4.7
	En desacuerdo	123	32.4	32.4	37.1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	56	14.7	14.7	51.8
	De acuerdo	160	42.1	42.1	93.9
	Totalmente de acuerdo	23	6.1	6.1	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.14 Cobertura de las líneas telefónicas en el estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

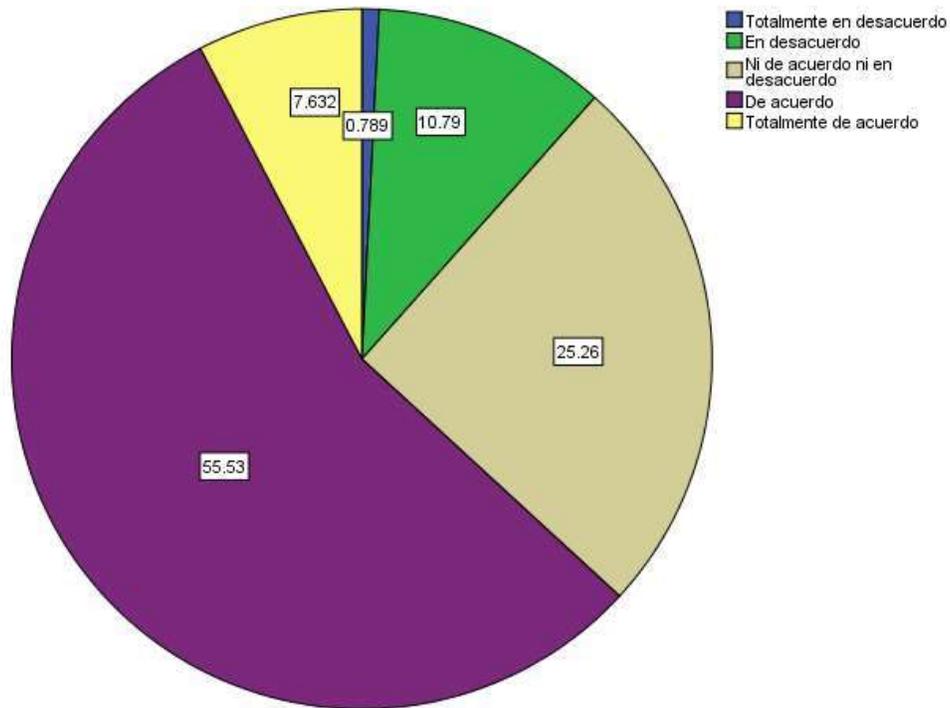
En lo que se refiere al marketing turístico como una dimensión de la variable de competitividad turística, la gráfica 5.15 y la tabla 5.17 afirman que el 63.1% de los turistas extranjeros que visitaron el Estado opina que la publicidad de los servicios turísticos es considerada como persuasiva para el consumo de los mismo, el 18.8 % está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con esto, mientras que el 25.3% se mostraron indiferentes con esta afirmación. Asimismo, en la gráfica 5.16 y en la tabla 5.18 muestra que el 64.8% de los turistas opinan que los medios de comunicación cumplen con la función de brindar la información suficiente sobre los servicios turísticos que ofrece el Estado, el 9% de los turistas no están de acuerdo con esta afirmación y el 26% muestra indiferencia a la misma.

Tabla 5.17 Publicidad de los servicios turísticos en el estado de Michoacán

La publicidad de servicios turísticos es considerada persuasiva para el consumo de los servicios turísticos				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	.8	.8	.8
En desacuerdo	41	10.8	10.8	11.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	96	25.3	25.3	36.8
De acuerdo	211	55.5	55.5	92.4
Totalmente de acuerdo	29	7.6	7.6	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.16 Publicidad de los servicios turísticos en el estado de Michoacán



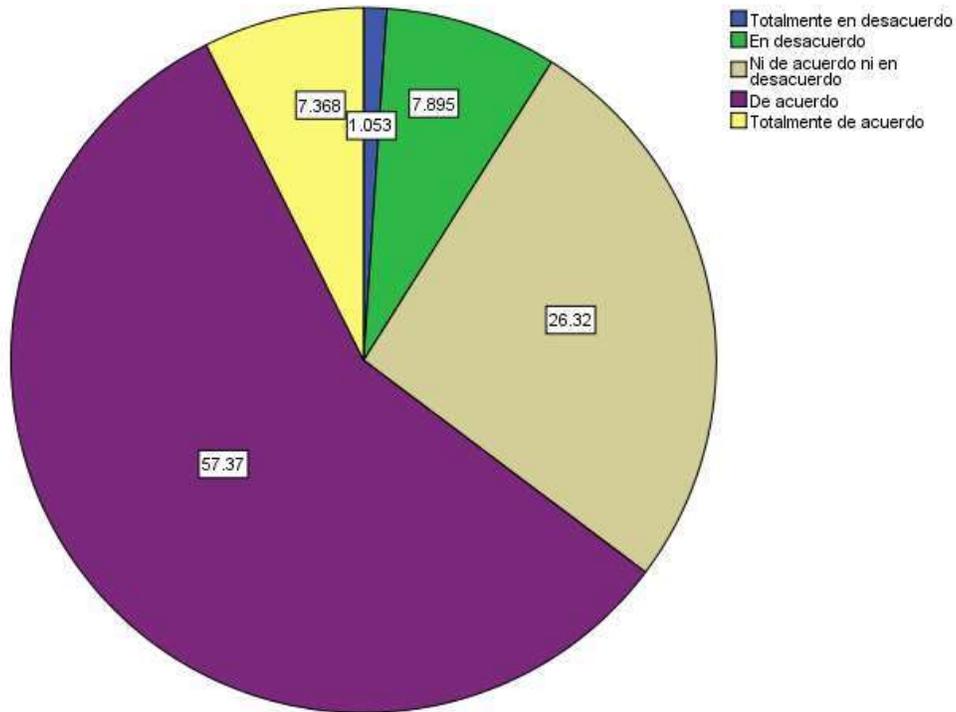
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.18 Publicidad de los servicios turísticos en el estado de Michoacán

Los medios de comunicación cumplen con la función de brindar la información suficiente sobre los servicios turísticos del Estado				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	1.1	1.1	1.1
En desacuerdo	30	7.9	7.9	8.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	100	26.3	26.3	35.3
De acuerdo	218	57.4	57.4	92.6
Totalmente de acuerdo	28	7.4	7.4	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.16 Publicidad de los servicios turísticos en el estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

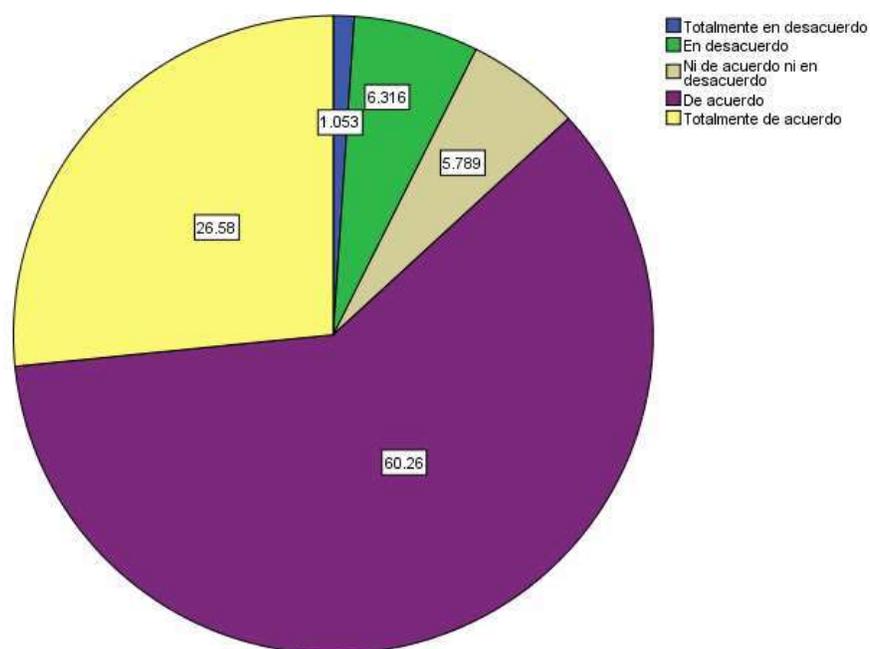
Una dimensión importante a considerar dentro de la variable de competitividad turística es el recurso humano, en la gráfica 5.17 y en la tabla 5.19 se muestra que el 86.9% de los turistas están de acuerdo con que el personal de las empresas turísticas del Estado se encuentra adecuadamente capacitado para ofrecer servicios de calidad, solamente el 7.4% de los turistas opina lo contrario. Así mismo, en la gráfica 5.18 y en la tabla 5.20, el 82.1% de los turistas extranjeros percibieron que la educación del personal de las empresas turísticas es considerada como la adecuada ya que observaron un buen desempeño en los servicios ofrecidos.

Tabla 5.19 Capacidad del personal en las empresas turísticas en el estado de Michoacán

El personal de las empresas turísticas en el Estado se encuentra adecuadamente capacitado para ofrecer servicios turísticos de calidad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	4	1.1	1.1
	En desacuerdo	24	6.3	7.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	5.8	13.2
	De acuerdo	229	60.3	73.4
	Totalmente de acuerdo	101	26.6	100.0
	Total	380	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.17 Capacidad del personal en las empresas turísticas en Michoacán



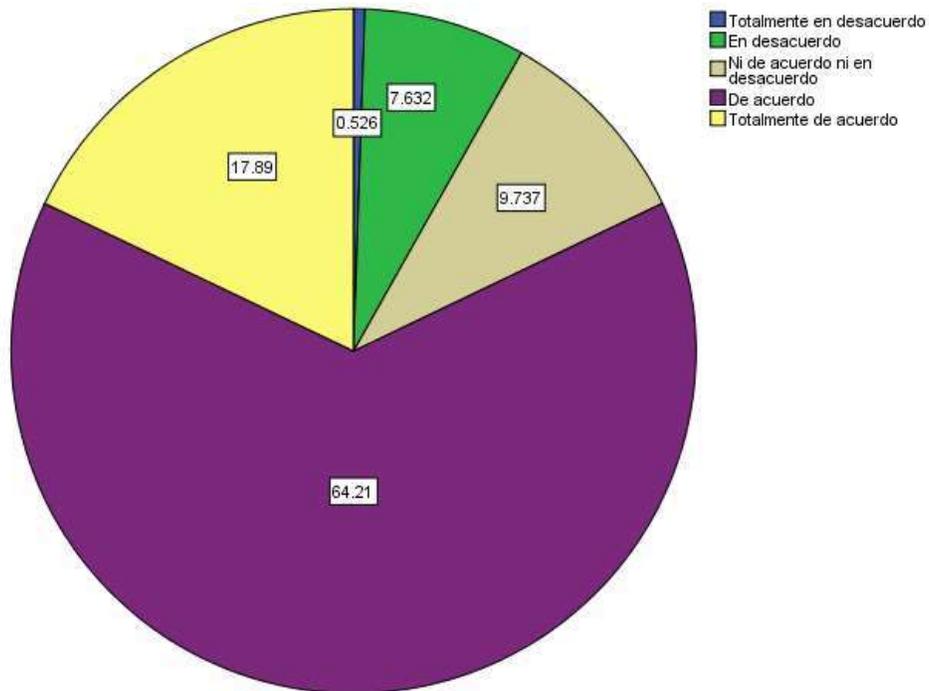
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.20 Educación del personal en las empresas turísticas en Michoacán

La educación del personal en las empresas turísticas es considerada como la adecuada para su buen desempeño				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	.5	.5	.5
En desacuerdo	29	7.6	7.6	8.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	9.7	9.7	17.9
De acuerdo	244	64.2	64.2	82.1
Totalmente de acuerdo	68	17.9	17.9	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.18 Educación del personal en las empresas turísticas en Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

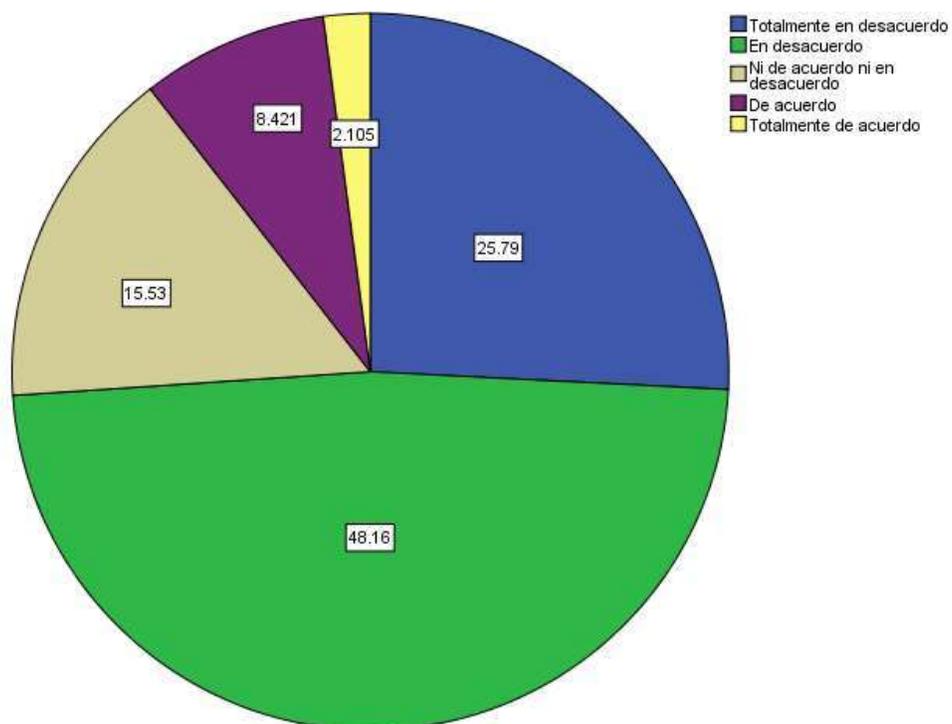
La dimensión de sistemas de transporte se consideró dentro de la variable de competitividad turística del Estado, en la gráfica 5.19 y en la tabla 5.21 se muestra que el 74% de los turistas extranjeros están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en que las carreteras del Estado se encuentran en adecuadas condiciones, solamente el 10.5% de los turistas estuvieron de acuerdo y totalmente de acuerdo en que las carreteras se encuentran en buenas condiciones. Mientras tanto, la gráfica 5.20 y tabla 5.22, el 86.3% de los turistas extranjeros no están de acuerdo con que los medios de transporte en el Estado ofrecen servicios de calidad, y a su vez, el 86% de los turistas extranjeros no están de acuerdo en que los medios de transporte del estado se encuentran en adecuadas condiciones para ofrecer el servicio de transporte (gráfica 5.21) (tabla 5.23).

Tabla 5.21 Condiciones de las carreteras en el estado de Michoacán.

Las carreteras en el Estado se encuentran en adecuadas condiciones				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	98	25.8	25.8	25.8
En desacuerdo	183	48.2	48.2	73.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	59	15.5	15.5	89.5
De acuerdo	32	8.4	8.4	97.9
Totalmente de acuerdo	8	2.1	2.1	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.19 Condiciones de las carreteras en el estado de Michoacán.



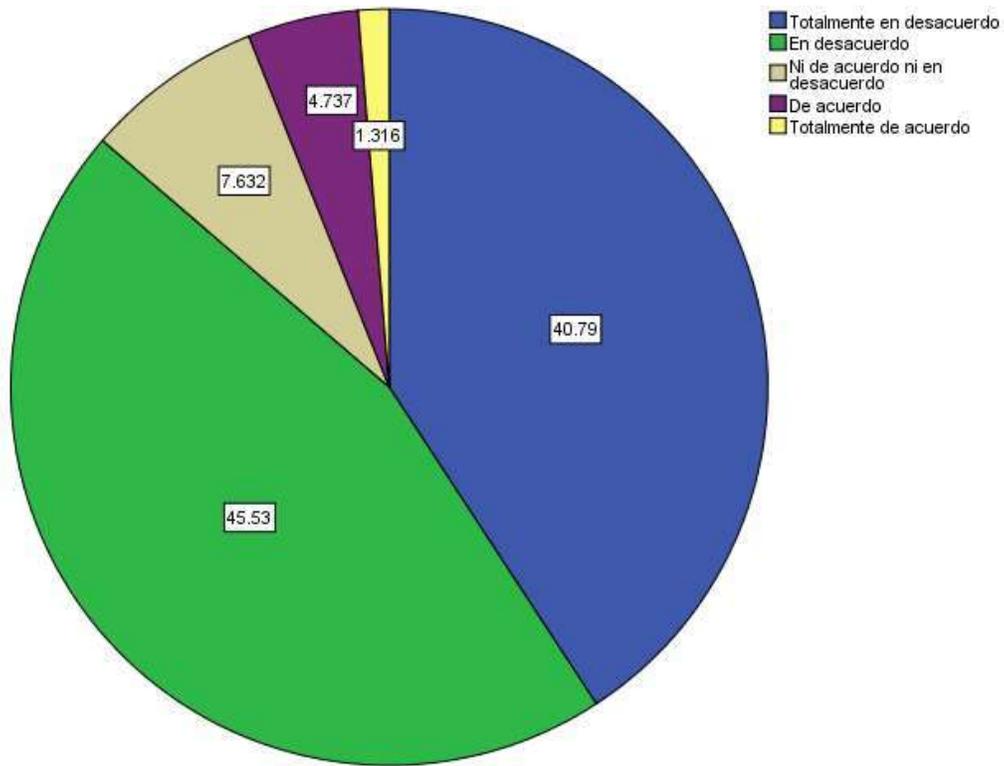
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.22 Calidad de los medios de transporte en el estado de Michoacán.

Los medios de transporte en el Estado ofrecen servicios de calidad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	155	40.8	40.8	40.8
En desacuerdo	173	45.5	45.5	86.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	7.6	7.6	93.9
De acuerdo	18	4.7	4.7	98.7
Totalmente de acuerdo	5	1.3	1.3	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.20 Calidad de los medios de transporte en el estado de Michoacán.



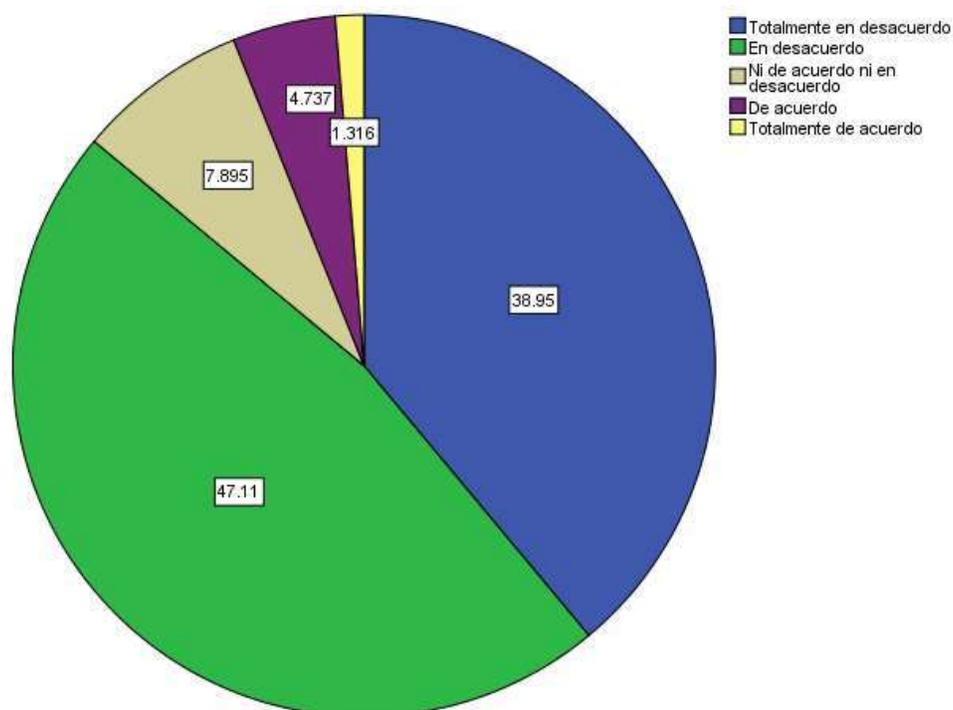
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.23 Condiciones de los medios de transporte en el estado de Michoacán.

Los medios de transporte en el Estado se encuentran en adecuadas condiciones				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	148	38.9	38.9	38.9
En desacuerdo	179	47.1	47.1	86.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	7.9	7.9	93.9
De acuerdo	18	4.7	4.7	98.7
Totalmente de acuerdo	5	1.3	1.3	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.21 Condiciones de los medios de transporte en el estado de Michoacán.



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

El estado de Michoacán es un lugar que cuenta con diversos recursos naturales y culturales que lo distinguen como un destino atractivo en la República Mexicana, sin embargo, con base en los resultados obtenidos en esta investigación, la competitividad del estado puede aumentar si se trabaja en las distintas dimensiones estudiadas en esta variable. La mayoría de los turistas extranjeros que visitaron el Estado mostraron satisfacción por los servicios ofrecidos, también opinaron que los precios de los productos y servicios son competitivos comprándolos con otros destinos turísticos en el mundo.

Por otra parte, el sistema de transporte resultó con un porcentaje bajo, ya que la mayoría de los turistas opinaron que las condiciones de las carreteras y los medios de transporte no se encuentran en un estado adecuado para ofrecer los servicios, no obstante, la competitividad de los sitios turísticos del estado se puede elevar si se formulan estrategias basadas en el análisis de los factores mencionados previamente.

Variable independiente 2: Infraestructura turística

Los ítems del 22 al 25 corresponden a la segunda variable independiente titulada infraestructura turística, la información turística forma parte de esta variable como una dimensión. En la gráfica 5.22 y tabla 5.24 indica que el 58% de los turistas opinan que la propaganda difunde adecuadamente los servicios turísticos ofrecidos en el Estado, mientras que el 12.9% de los turistas opina lo contrario, el 28.9% de los visitantes extranjeros mantuvo una posición indiferente antes esta afirmación.

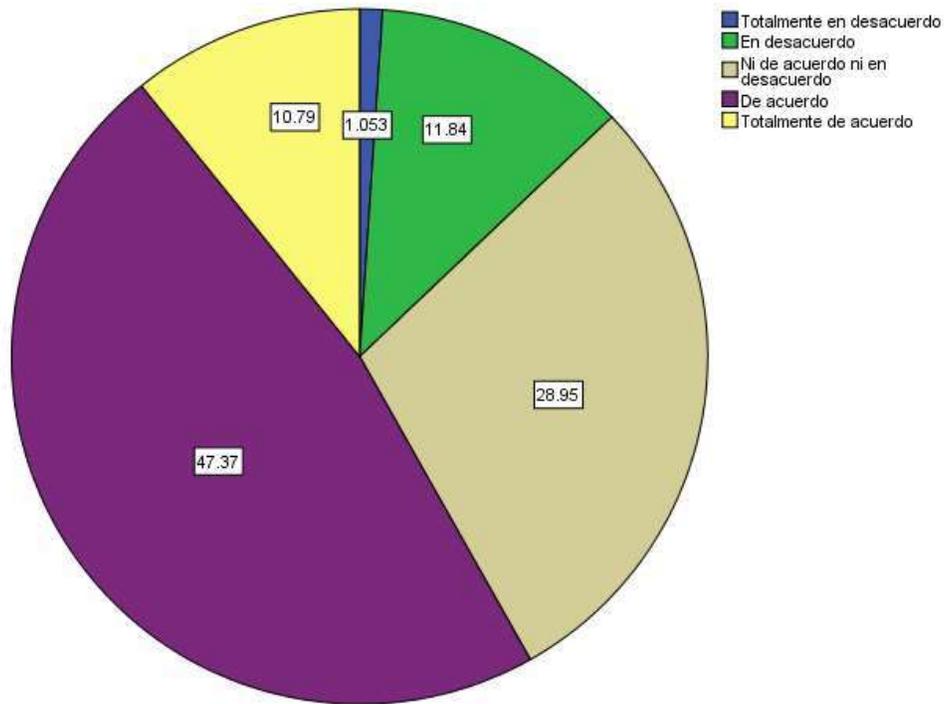
Por otra parte, en lo que se refiere al desempeño de los guías turísticos en el Estado, el 86% de los turistas extranjeros opinan que los guías proporcionan la información necesaria y suficiente de los servicios ofrecidos, solamente 3.9% opina lo contrario y el 9.5% el indiferente (tabla 5.25) (gráfica 5.23)

Tabla 5.24 Propaganda de los servicios turísticos en el estado de Michoacán

La propaganda difunde adecuadamente los servicios turísticos ofrecidos en el Estado				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	1.1	1.1	1.1
En desacuerdo	45	11.8	11.8	12.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	110	28.9	28.9	41.8
De acuerdo	180	47.4	47.4	89.2
Totalmente de acuerdo	41	10.8	10.8	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.22 Propaganda de los servicios turísticos en el estado de Michoacán



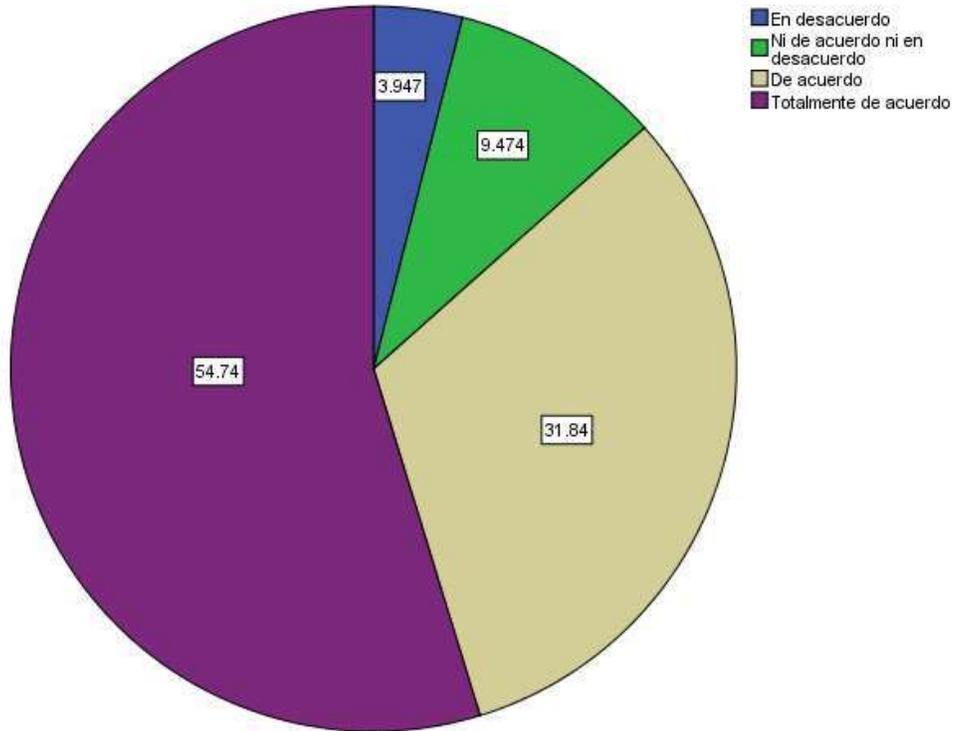
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.25 Guías turísticos en el estado de Michoacán

Los guías turísticos del Estado proporcionan la información necesaria de los servicios ofrecidos				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	15	3.9	3.9	3.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	9.5	9.5	13.4
Válidos De acuerdo	121	31.8	31.8	45.3
Totalmente de acuerdo	208	54.7	54.7	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.23 Guías turísticos en el estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Otra dimensión importante dentro de la infraestructura turística es la de los agentes de viaje, el 84.2% de los turistas opinan que los agentes de viaje del estado proporcionan adecuadamente los servicios de venta, asesoría y gestión de viaje, mientras que el 1.3% opina lo contrario (tabla 5.26) (gráfica 5.24).

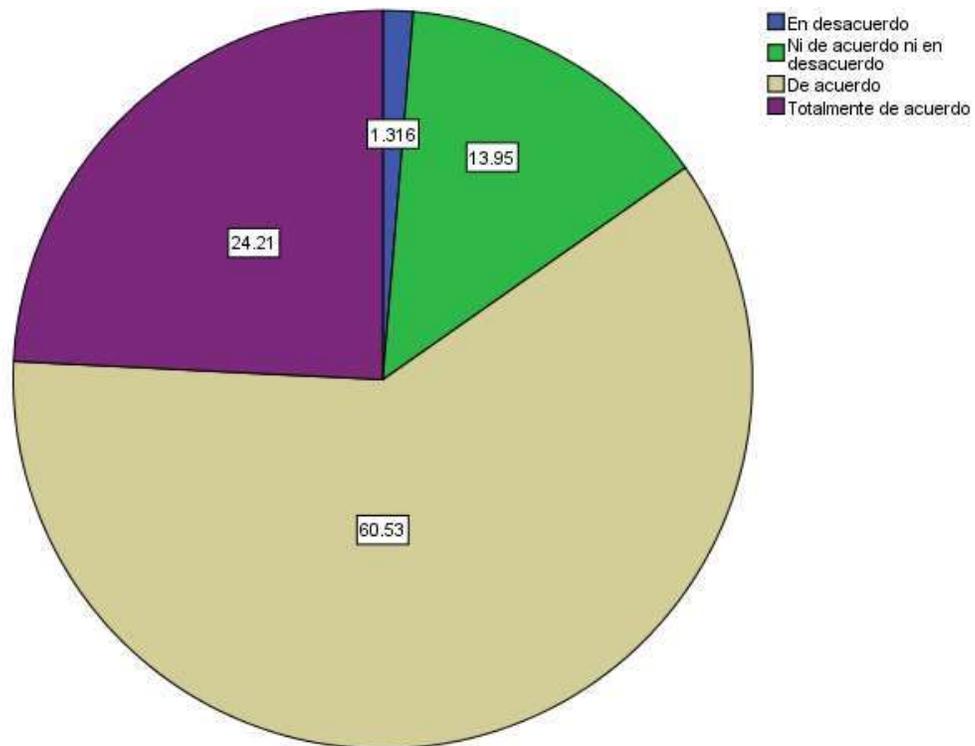
Así mismo, en la tabla 5.27 y en la gráfica 5.25 se muestra que el 82.4% de los turistas extranjeros que utilizaron agencias de viaje virtuales opinan que, estas proporcionaron adecuadamente los servicios de venta, asesoría y gestión de logística, mientras que el 1.4% opino lo contrario a esta afirmación.

Tabla 5.26 Agentes de viaje en el estado de Michoacán

Los agentes de viaje proporcionan adecuadamente los servicios de venta, asesoría y gestión de logística				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	5	1.3	1.3	1.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	53	13.9	13.9	15.3
Válidos De acuerdo	230	60.5	60.5	75.8
Totalmente de acuerdo	92	24.2	24.2	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.24 Agentes de viaje en el estado de Michoacán



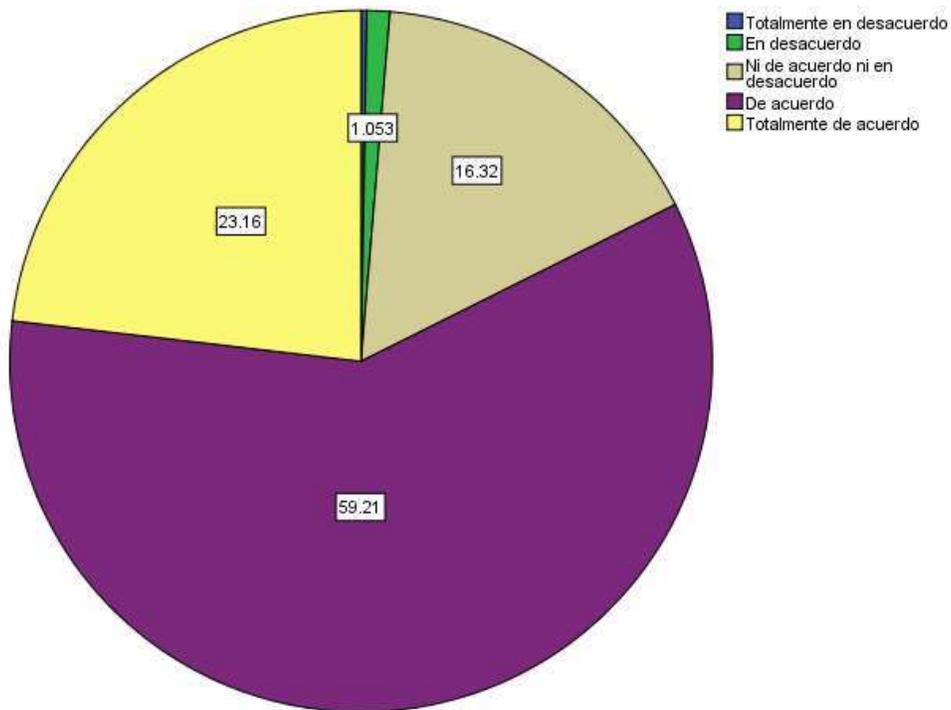
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.27 Agentes de viaje virtuales en el estado de Michoacán

Las agencias de viaje virtuales proporcionan adecuadamente los servicios de venta, asesoría y gestión de logística				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	.3	.3	.3
En desacuerdo	4	1.1	1.1	1.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	62	16.3	16.3	17.6
De acuerdo	225	59.2	59.2	76.8
Totalmente de acuerdo	88	23.2	23.2	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.25 Agentes de viaje virtuales en el estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

La infraestructura turística en esta investigación se centra en el estudio de la información turística que ofrece el estado y los agentes de viaje, debido a que son dimensiones importantes a considerar en el estudio de esta variable. Con base a los resultados obtenidos el Estado debe crear planes y estrategias que aumenten la eficiencia de estos servicios. Los turistas opinaron que hace falta propaganda y publicidad de los servicios turísticos que ofrece el estado, así como también, es necesario el aumento de capacidad y alcance por parte de los agentes de viaje.

Variable independiente 3: Diversificación de la oferta turística

Los ítems del 26 al 37 corresponden a la tercera y última variable independiente que lleva por nombre diversificación de la oferta turística. La primera dimensión de esta variable es alojamiento, la tabla 5.28 y gráfica 5.26 indican que el 53.7% de los turistas extranjeros que llegaron al estado, visitaron solamente un hotel, mientras que el 46.1 % visitaron más de un hotel durante su estancia.

Por otra parte, el 98.7% de los turistas opina que los hoteles del Estado atienden adecuadamente las necesidades y cumplieron con sus expectativas, solamente el 1.3% de los mismos optaron una postura indiferente ante la afirmación (tabla 5.29) (gráfica 5.27). Así mismo, el 96.84% de los turistas extranjeros están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que los hoteles se encuentran en condiciones adecuadas para el alojamiento, mientras que solo el 3.2% se mantuvo indiferente (tabla 5.30) (gráfica 5.28).

Por otro lado, en la gráfica 5.29 y tabla 5.31 podemos observar que el 73.4% de los turistas extranjeros conocen que el Estado cuenta con diferentes opciones de alojamiento, mientras que el 71.3% de los extranjeros opina que estas opciones de alojamiento atienden adecuadamente las necesidades y cumplen con las expectativas iniciales.

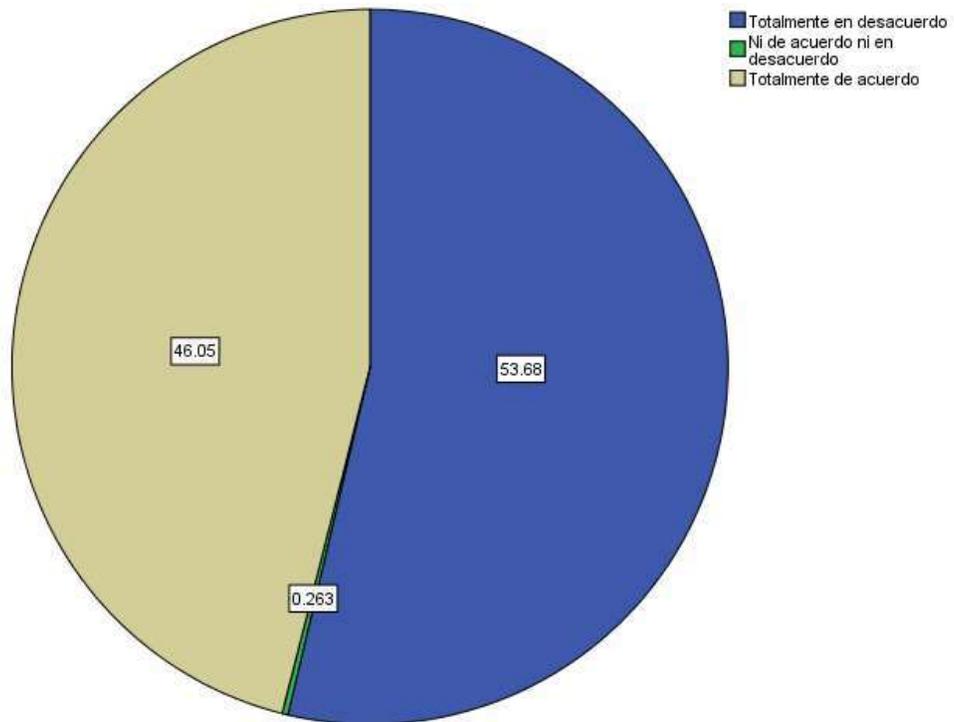
Únicamente el 0.5% de los turistas encuestados opinaron lo contrario, y el 28.2% de ellos se mostraron indiferentes con esta afirmación, esto último se debe, a que no desconocían la existencia de otros medios de alojamiento dentro del Estado (tabla 5.32) (gráfica 5.30).

Tabla 5.28 Visita de turistas extranjeros en hoteles del Estado de Michoacán

Durante la estancia en el Estado se visitó más de un hotel				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	204	53.7	53.7	53.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	.3	.3	53.9
Totalmente de acuerdo	175	46.1	46.1	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.26 Visita de turistas extranjeros en hoteles del Estado de Michoacán



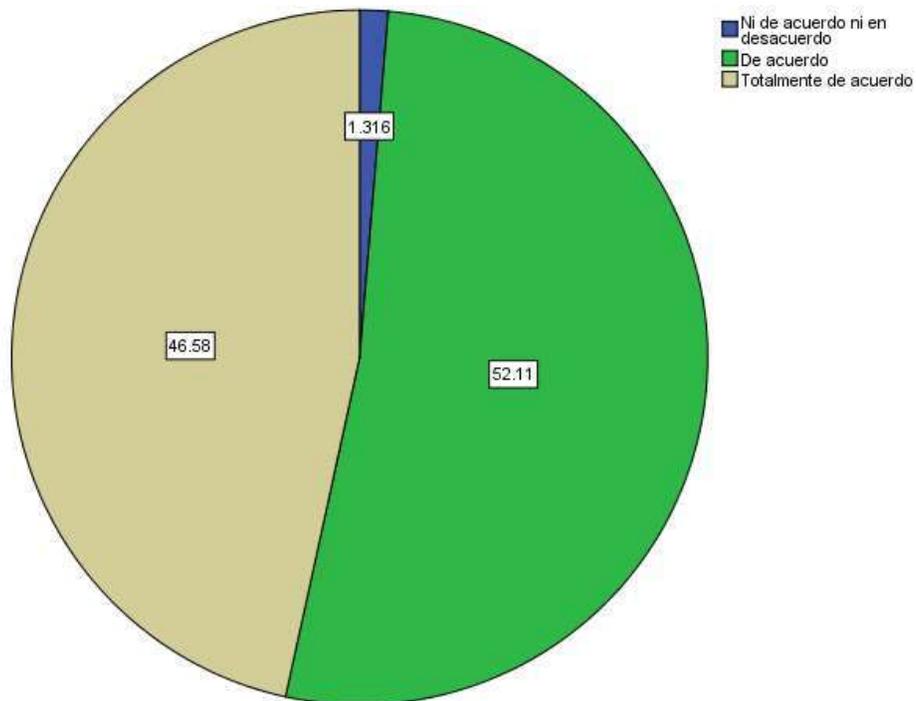
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.29 Servicio de los hoteles del Estado de Michoacán

Los hoteles del Estado atienden adecuadamente las necesidades y cumplen con las expectativas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	1.3	1.3	1.3
	De acuerdo	198	52.1	52.1	53.4
	Totalmente de acuerdo	177	46.6	46.6	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.27 Servicio de los hoteles del Estado de Michoacán



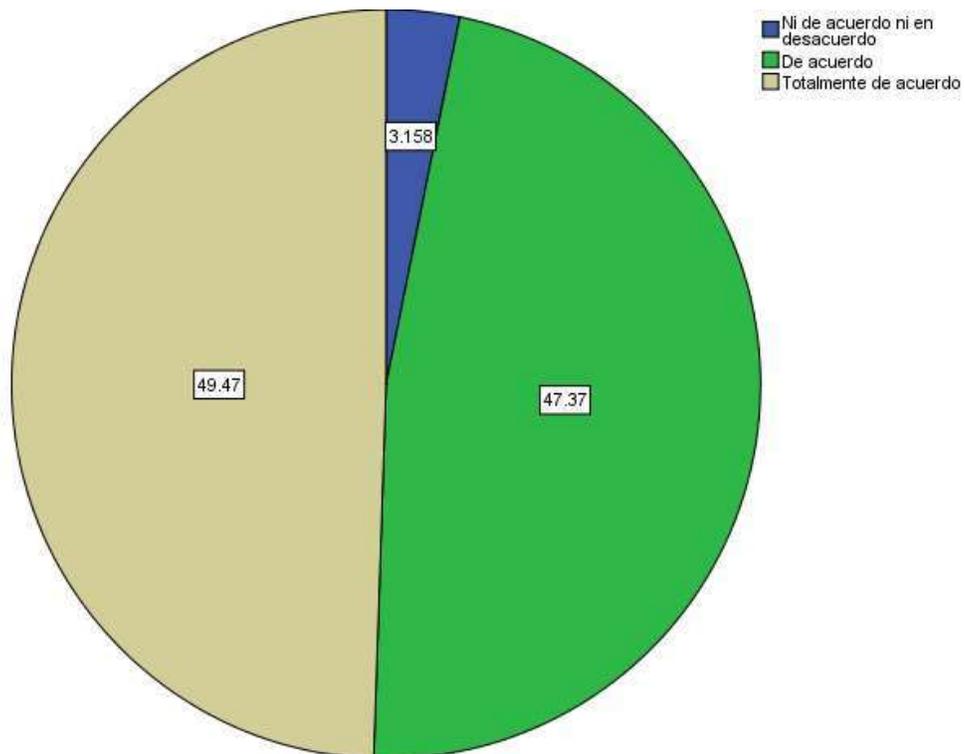
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.30 Condiciones de los hoteles del Estado de Michoacán

Los hoteles se encuentran en condiciones adecuadas para el alojamiento				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	3.2	3.2	3.2
Válidos De acuerdo	180	47.4	47.4	50.5
Totalmente de acuerdo	188	49.5	49.5	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.28 Condiciones de los hoteles del Estado de Michoacán



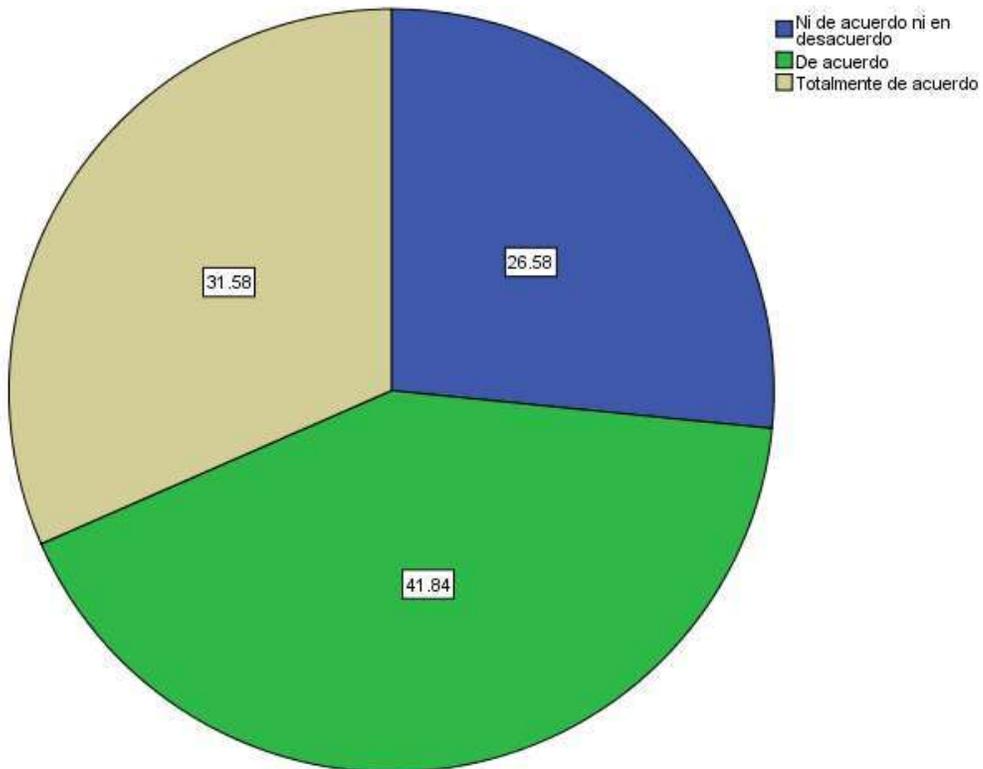
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.31 Otras opciones de alojamiento del Estado de Michoacán

El Estado cuenta con diferentes opciones de alojamiento				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	101	26.6	26.6	26.6
Válidos De acuerdo	159	41.8	41.8	68.4
Totalmente de acuerdo	120	31.6	31.6	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.29 Otras opciones de alojamiento del Estado de Michoacán



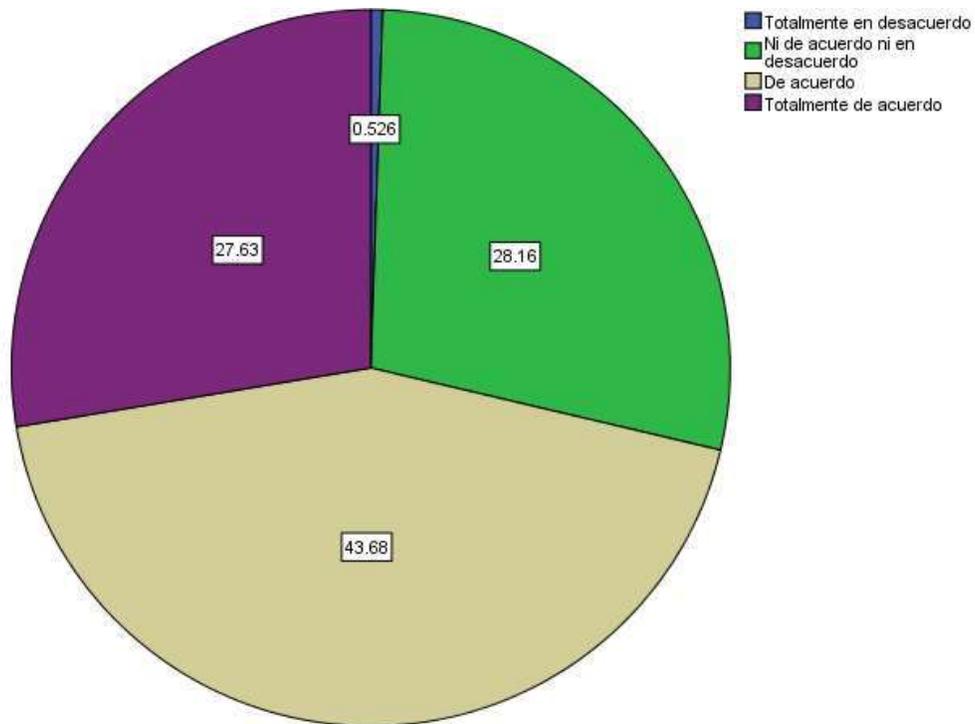
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.32 Condiciones de las opciones de alojamiento del Estado de Michoacán

Las otras opciones de alojamiento en el Estado atienden adecuadamente las necesidades y cumplen con las expectativas				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	.5	.5	.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	107	28.2	28.2	28.7
Válidos De acuerdo	166	43.7	43.7	72.4
Totalmente de acuerdo	105	27.6	27.6	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.30 Condiciones de las opciones de alojamiento del Estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Una dimensión importante a considerar dentro de la variable de oferta turística es la de restaurantes, en la gráfica 5.31 y tabla 5.33, el 95% de los turistas extranjeros opina que los restaurantes del Estado ofrecen los servicios turísticos de manera satisfactoria, mientras que el 0.11% no está de acuerdo con esto y el 3.9% se muestra indiferente ante esta afirmación.

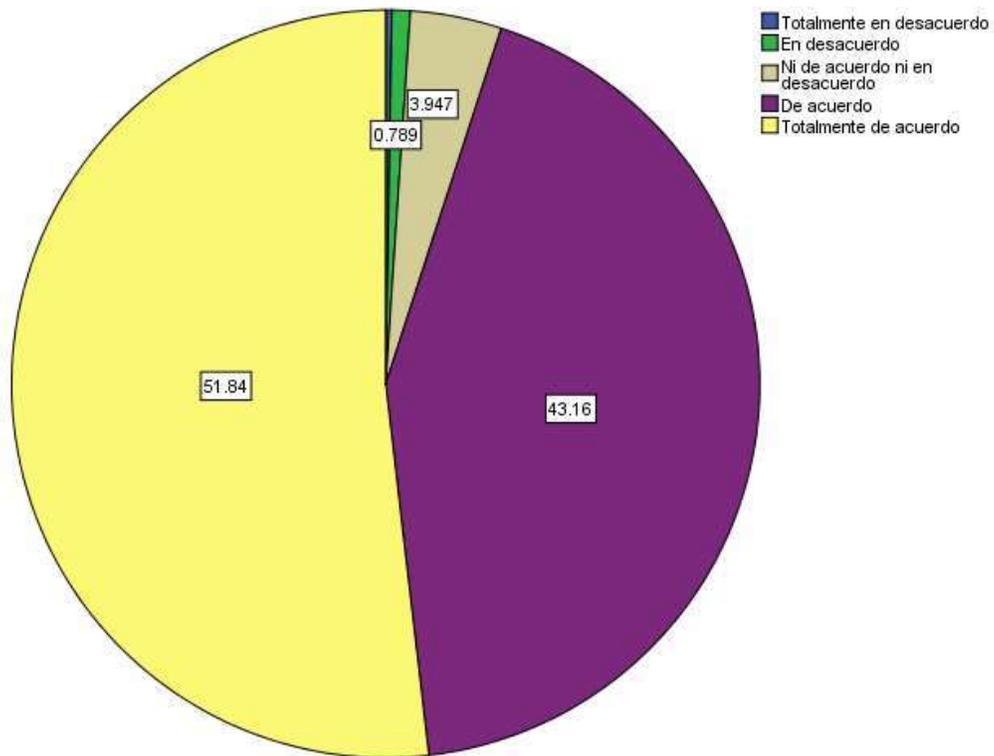
Así mismo, el 93.1% de los extranjeros opinan que los bares y centros nocturnos ofrecen sus servicios adecuadamente y cumplieron con sus necesidades y expectativas, únicamente el 1.3% de los turistas no están de acuerdo con esta afirmación, y el 5.5 se mostró indiferente (tabla 5.34) (gráfica 5.32).

Tabla 5.33 Servicios en los restaurantes del Estado de Michoacán

Los restaurantes del Estado ofrecen los servicios de manera satisfactoria				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	1	.3	.3	.3
	3	.8	.8	1.1
Válidos	15	3.9	3.9	5.0
	164	43.2	43.2	48.2
	197	51.8	51.8	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.31 Servicios en los restaurantes del Estado de Michoacán



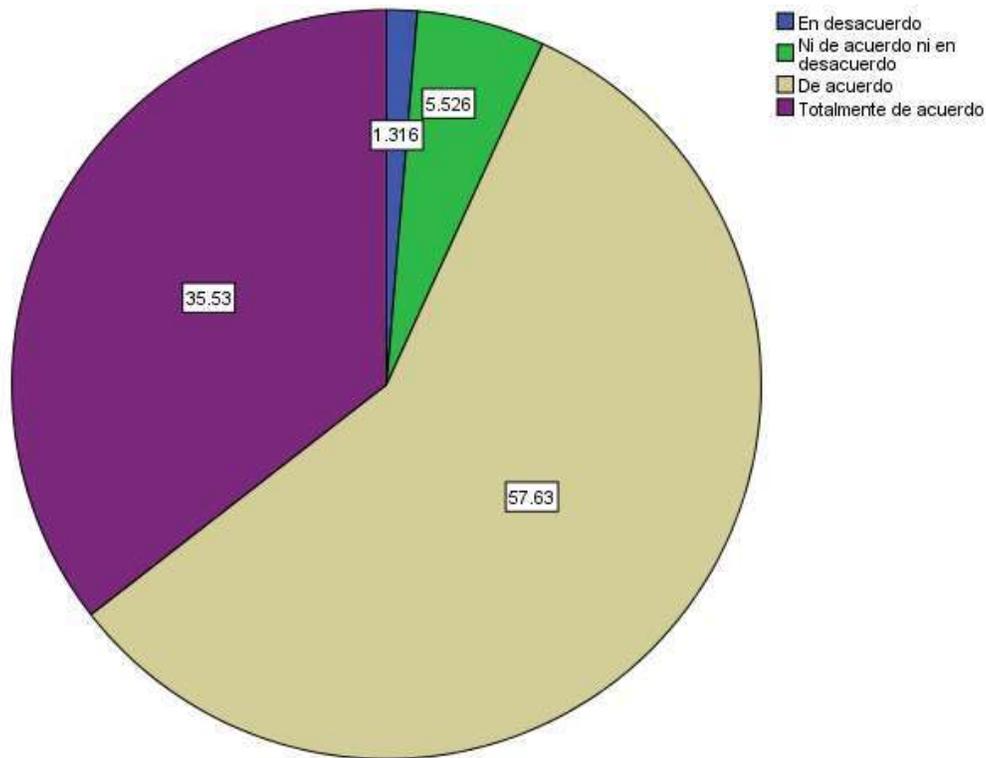
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.34 Servicios en los bares y centros nocturnos del Estado de Michoacán

Los bares y centros nocturnos ofrecen sus servicios adecuadamente cumpliendo las necesidades y expectativas				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
En desacuerdo	5	1.3	1.3	1.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	5.5	5.5	6.8
De acuerdo	219	57.6	57.6	64.5
Totalmente de acuerdo	135	35.5	35.5	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.32 Servicios en los bares y centros nocturnos del Estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

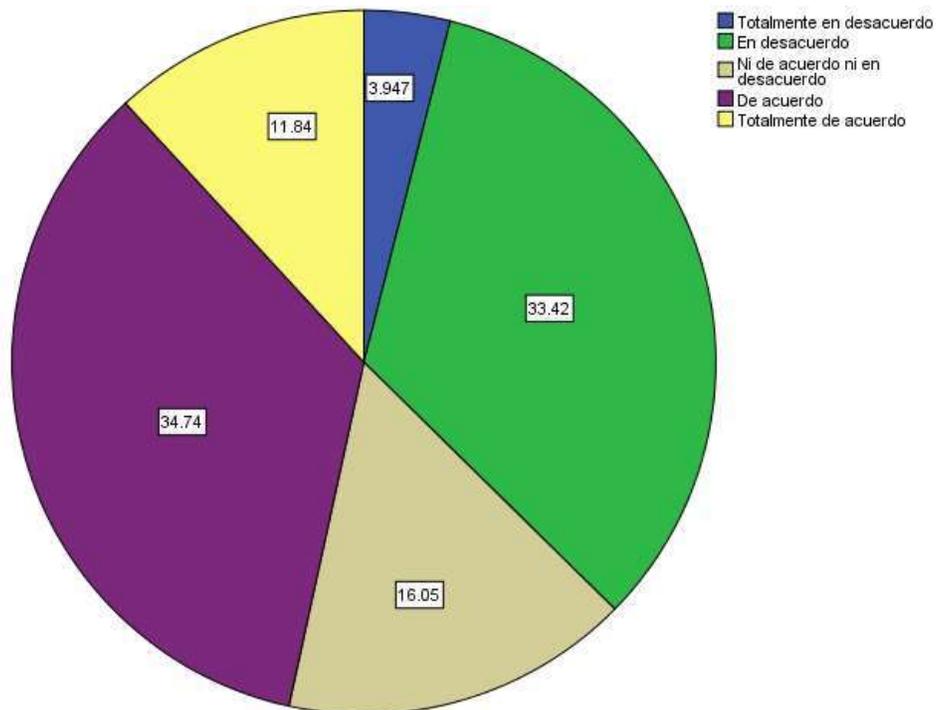
Por otra parte, dentro de la dimensión de centros de recreación, únicamente el 46% de los turistas extranjeros opinan que existe una gran variedad de centros de recreación en el Estado, el 37.3% de los mismos opina lo contrario y el 16.1% de los turistas se mantuvo indiferente ante la afirmación (tabla 5.35) (gráfica 5.33). A su vez, en la tabla 5.36 y gráfica 5.34 se muestra que el 71.9% de los turistas extranjeros opina que los centros de recreación ofrecen servicios de buena calidad. Lo anterior significa que, aunque la mayoría de los turistas opinan que los centros de recreación ofrecen servicios de buena calidad, hace falta llevar implementar innovación en cuanto a los servicios que ofrecen, esto último se refuerza con la tabla 5.37 y gráfica 5.35, ya que muestra que solamente el 44.5% de los turistas opina que los centros de recreación del Estado ofrecen servicios innovadores.

Tabla 5.35 Variedad de centros de recreación del Estado de Michoacán

Existe una gran variedad de centros de recreación dentro del Estado					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válidos	Totalmente en desacuerdo	15	3.9	3.9	3.9
	En desacuerdo	127	33.4	33.4	37.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	61	16.1	16.1	53.4
	De acuerdo	132	34.7	34.7	88.2
	Totalmente de acuerdo	45	11.8	11.8	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.33 Variedad de centros de recreación del Estado de Michoacán



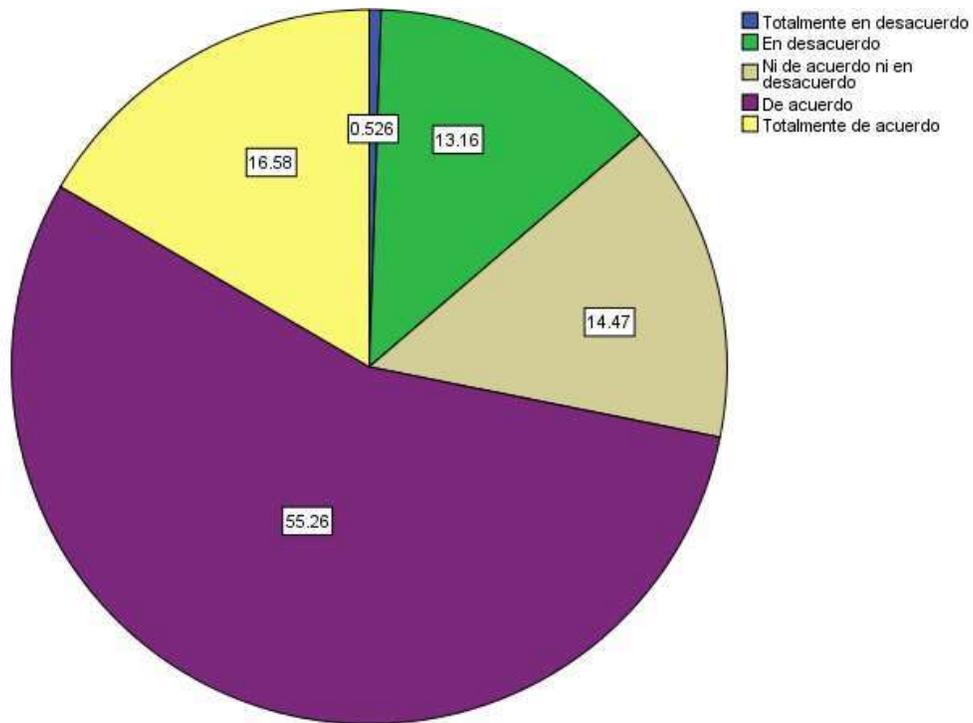
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.36 Servicios en los centros de recreación del Estado de Michoacán

Los centros de recreación dentro del Estado ofrecen servicios de buena calidad					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válidos	Totalmente en desacuerdo	2	.5	.5	.5
	En desacuerdo	50	13.2	13.2	13.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	14.5	14.5	28.2
	De acuerdo	210	55.3	55.3	83.4
	Totalmente de acuerdo	63	16.6	16.6	100.0
	Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.34 Servicios en los centros de recreación del Estado de Michoacán



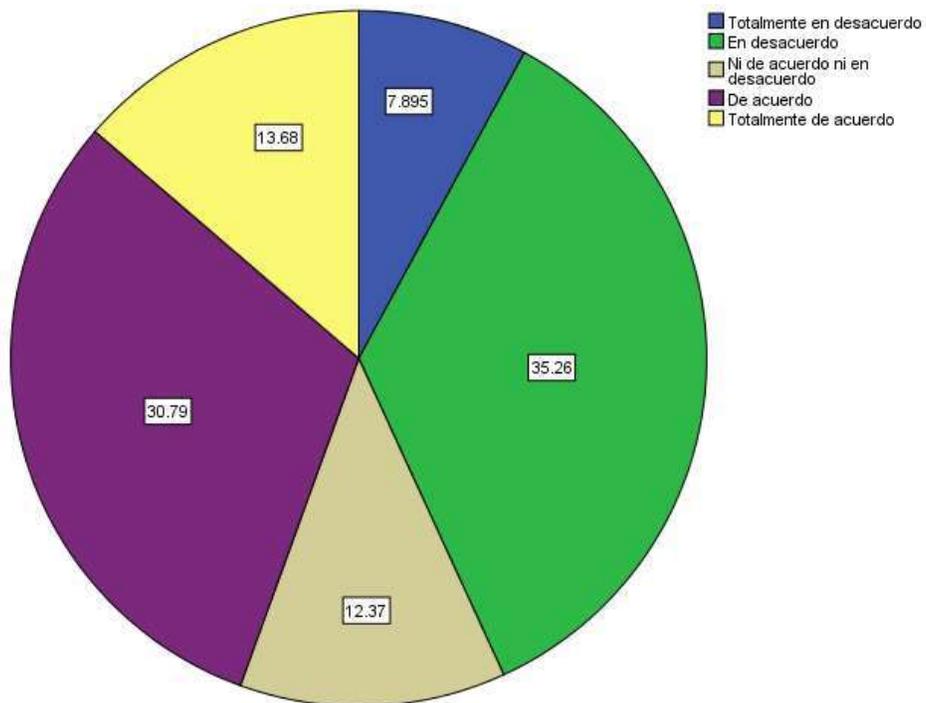
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.37 Servicios de innovación en los centros de recreación del estado de Michoacán

Los centros de recreación del Estado ofrecen servicios innovadores				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	30	7.9	7.9	7.9
En desacuerdo	134	35.3	35.3	43.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	12.4	12.4	55.5
De acuerdo	117	30.8	30.8	86.3
Totalmente de acuerdo	52	13.7	13.7	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Gráfica 5.35 Servicios innovadores en los centros de recreación del estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

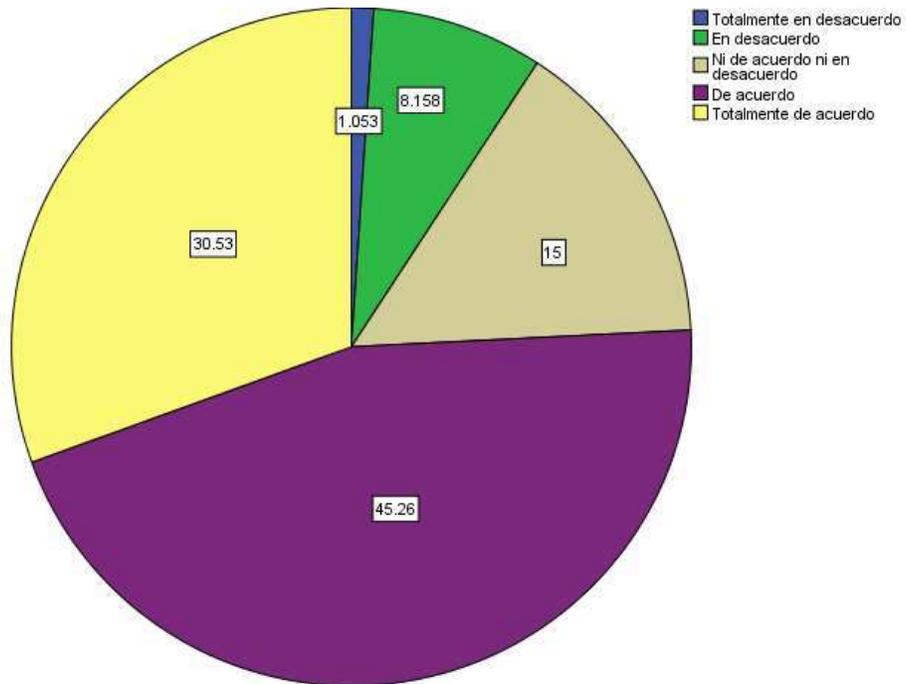
Por último, dentro de la dimensión eventos, el 75.8% de los turistas que visitaron Michoacán opina que existe una gran variedad de excursiones dentro del Estado, solamente el 8.3% de los mismos, opina lo contrario (tabla 5.38) (gráfica 5.36). Así mismo, en cuanto a los festivales que se llevan a cabo dentro del estado de Michoacán, el 82.9% de los turistas extranjeros opinan que existe una gran variedad de festivales dentro del Estado, únicamente el 5.3% opina lo contrario a esta afirmación (tabla 5.39) (gráfica 5.37).

Tabla 5.38 Variedad en las excursiones del estado de Michoacán

Existe una gran variedad de excursiones dentro del Estado				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	1.1	1.1	1.1
En desacuerdo	31	8.2	8.2	9.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	57	15.0	15.0	24.2
De acuerdo	172	45.3	45.3	69.5
Totalmente de acuerdo	116	30.5	30.5	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.38 Variedad en las excursiones del estado de Michoacán



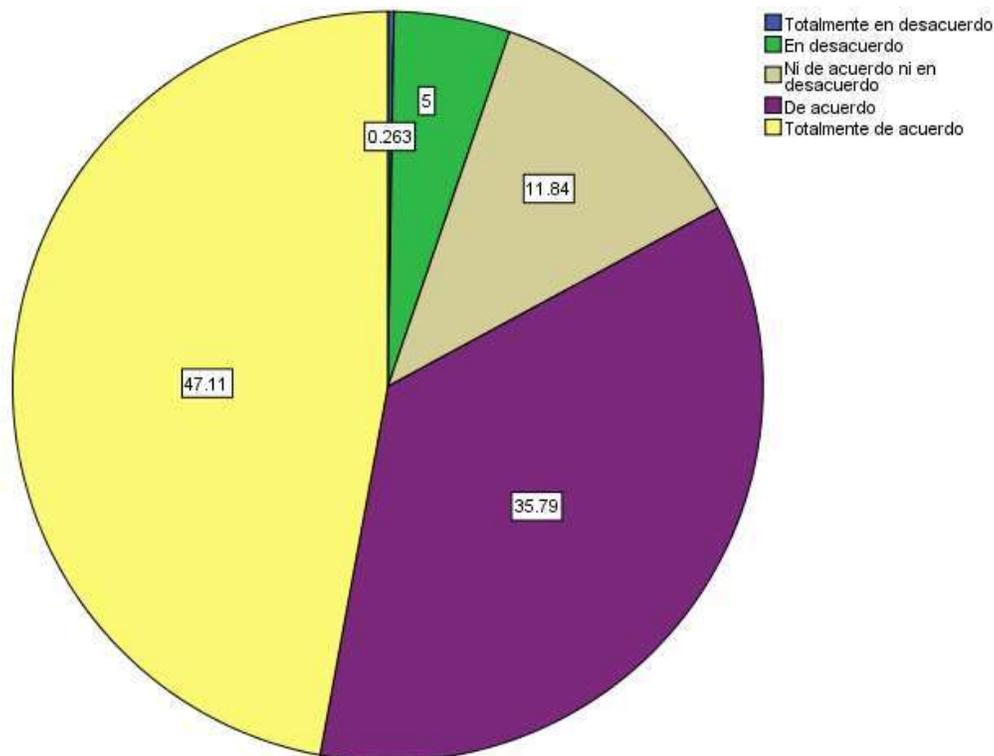
Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.39 Variedad en los festivales del estado de Michoacán

Existe una gran variedad de festivales dentro del Estado				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Totalmente en desacuerdo	1	.3	.3	.3
En desacuerdo	19	5.0	5.0	5.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	45	11.8	11.8	17.1
De acuerdo	136	35.8	35.8	52.9
Totalmente de acuerdo	179	47.1	47.1	100.0
Total	380	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Tabla 5.37 Variedad en los festivales del estado de Michoacán



Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

Los turistas extranjeros mostraron satisfacción en cuanto a la oferta turística del Estado, consideran que el sistema hotelero se encuentra en condiciones adecuadas para ofrecer los servicios y las instalaciones se encuentran en buen estado. Así mismo, consideran que los restaurantes y centros de entretenimiento ofrecen servicios de buena calidad y quedaron satisfechos durante su estancia. Sin embargo, en cuanto a la diversificación de la oferta turística opinaron que los servicios ofrecidos no brindaron innovaciones. Por tanto, la oferta turística del estado debe diversificarse como estrategia para aumentar la atracción de turistas, el estado y las empresas privadas orientadas al turismo deben emplear medidas para incluir la innovación en los productos turísticos ofrecidos.

5.5.4 Coeficiente de correlación

Para el análisis de los resultados de esta investigación se calculó con ayuda del programa SPSS el coeficiente de correlación de Pearson, el cual sirve para medir la fuerza o grado de asociación entre dos variables cuantitativas. El coeficiente se define a través de la siguiente fórmula (Ostle, 1980):

$$p = \frac{cov(x, y)}{\sigma_x \sigma_y}$$

$$-1 \leq p \leq 1$$

Cuando p es positiva la relación es directa entre las variables, cuando es negativa es inversa, y cuando p es igual a 0 las variables son independientes. El valor de la correlación es igual a 1 o -1 si la covariación es de intensidad máxima, y se va acercando hacia el 0 cuanto más pequeña sea la intensidad de la covariación. Además, el índice tiene signo positivo cuando la covariación es directa y negativo cuando es inversa.

La tabla 5.40 presenta los resultados de correlación de Pearson, en la cual podemos observar que todas las variables cuentan con una correlación positiva con la variable dependiente, además, las variables se encuentran significativamente relacionadas entre sí. Para el cálculo de la correlación de Pearson en esta investigación se realizó un promedio del valor de cada una de las variables (anexo 3), el resultado de este promedio se ingresó al programa SPSS en el cual se obtuvieron los resultados presentados.

Existe una correlación positiva de 0.233 entre las variables de incremento de la afluencia turística y la competitividad turística; se muestra una correlación positiva de 0.118 entre la variable de incremento en la afluencia turística y la variable de infraestructura turística; y se presenta una correlación positiva de 0.138 entre la variable de incremento en la afluencia turística y la variable de diversificación de la oferta turística.

Tabla 5.40 Correlaciones de Pearson entre variable dependiente y variables independientes

Correlaciones					
		Incremento en la afluencia turística	Competitividad Turística	Infraestructur a Turística	Diversificació n de la Oferta Turística
Incremento en la afluencia turística	Correlación de Pearson	1	.233**	.118*	.138**
	Sig. (bilateral)		.000	.021	.007
	N	380	380	380	380
Competitividad Turística	Correlación de Pearson	.233**	1	.532**	.589**
	Sig. (bilateral)	.000		.000	.000
	N	380	380	380	380
Infraestructura Turística	Correlación de Pearson	.118*	.532**	1	.447**
	Sig. (bilateral)	.021	.000		.000
	N	380	380	380	380
Diversificación de la Oferta Turística	Correlación de Pearson	.138**	.589**	.447**	1
	Sig. (bilateral)	.007	.000	.000	
	N	380	380	380	380

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia en SPSS con base en resultados.

La hipótesis planteada en esta investigación es aprobada debido a que la correlación de las variables es positiva y significativa. La hipótesis aprobada es la siguiente: La afluencia de turistas extranjeros hacia Michoacán se puede incrementar mejorando la competitividad turística, aumentando la inversión en la infraestructura turística y diversificando la oferta turística.

5.4.4 Análisis y discusión de resultados

Con base a las gráficas y tablas analizadas anteriormente, se llega a la conclusión que los 380 turistas extranjeros a los que se aplicó el instrumento de medición en esta investigación durante el periodo octubre-noviembre de 2019 presentaron una satisfacción general en los servicios turísticos ofrecidos por el Estado, sin embargo, los resultados reflejan áreas de mejora en cuanto a las comunicaciones, infraestructura en carreteras y transporte, y en cuanto a la diversificación de la oferta turística, ya que presentaron porcentajes bajos en cuanto a la satisfacción de los turistas con respecto a estas variables.

A su vez, se ha podido corroborar que la mayoría de los turistas extranjeros, visitaron el Estado durante una estancia larga, visitando más de tres municipios en su estancia, con ello podemos concluir que la estancia de los turistas extranjeros es mucho más prolongada que la de los turistas nacionales, por tanto, existe una mayor derrama económica dentro del Estado. Las empresas turísticas, los restaurantes, los bares y los centros de recreación obtienen mayores beneficios económicos cuando crece el número de turistas extranjeros.

El estado de Michoacán posee una gran capacidad de ampliar y reforzar los recursos para hacer más fuerte el sector turístico y así, atraer a mayor número de turistas, el turista debe quedar satisfecho durante y después de su visita al Estado, debido a que un turista satisfecho regresa al destino o recomienda el lugar que visitó. Un impacto positivo en el turista promueve que la afluencia turística crezca ya que es promotor del destino turístico.

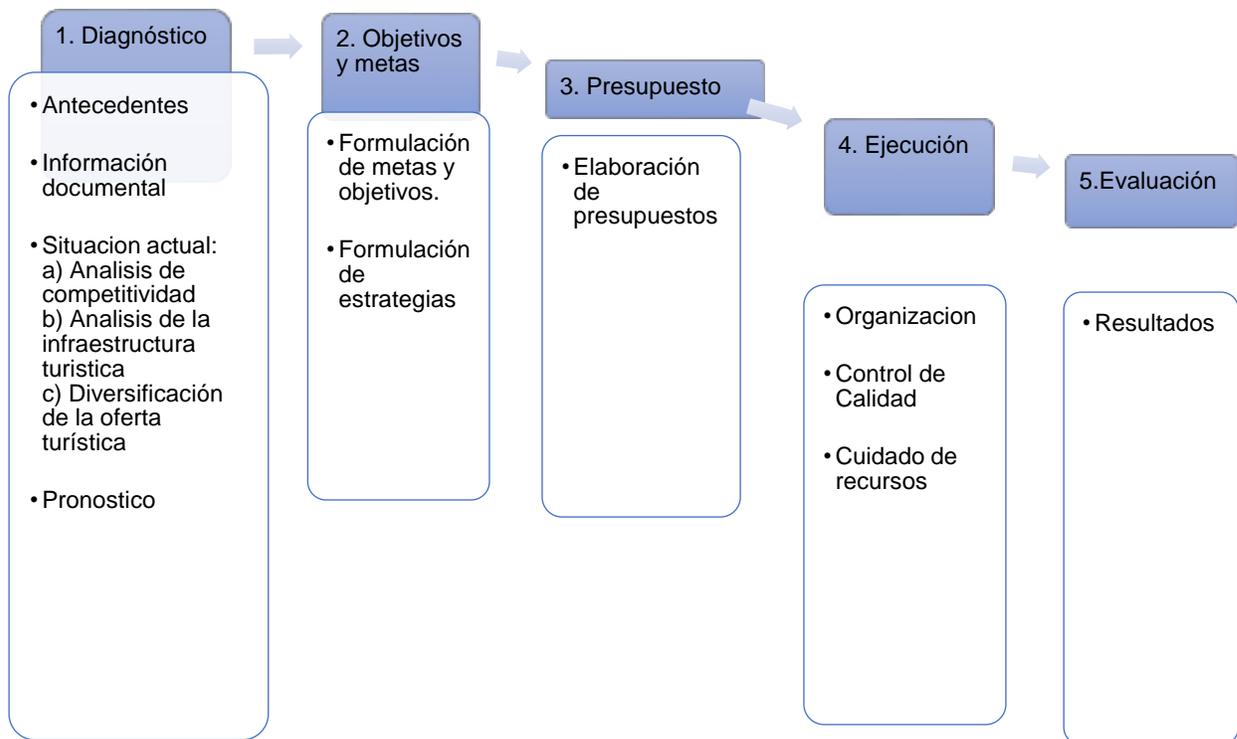
La correlación de Pearson presentada anteriormente confirma que existe una relación significativa y positiva entre las variables, en otras palabras, afirma que se presenta un incremento en la influencia turística cuando aumenta la competitividad turística, mejora la infraestructura turística y se diversifica la oferta turística, sin embargo, los resultados de esta investigación confirman que aún existen áreas de mejora que obstaculizan un incremento significativo de afluencia turística, es por ello, que en el próximo capítulo se presenta una propuesta de solución.

IV. Propuesta de Solución

Capítulo 6. Propuesta de solución

Esta sección presenta una propuesta de solución al problema de la falta de incremento de la afluencia turística en el estado de Michoacán, propuesta realizada en base a los resultados obtenidos y al marco teórico que sustenta esta investigación. Los resultados presentados en el capítulo anterior comprobaron la hipótesis planteada, sin embargo, también confirmaron que existen áreas en las cuales el estado de Michoacán debe trabajar para atraer a mayor número de turistas extranjeros. La propuesta consiste en la formulación, aplicación y control de un Modelo Integral de Planificación Turística que atienda las variables revisadas en esta investigación, cabe mencionar, que la propuesta va dirigida para las instituciones gubernamentales encargadas de la planificación y coordinación de los planes y programas turísticos en el estado de Michoacán (figura 6.1).

Figura 6.1 Modelo Integral de Planificación Turística



Fuente: Elaboración propia, 2020

La planificación turística es un proceso esencial para desarrollar el sector turístico en cualquier país, estado o municipio, al llevar a cabo un modelo de planificación turística el estado de Michoacán puede incrementar la afluencia turística y evitar un estancamiento en el desarrollo de este sector. A través de un modelo de planificación, el estado podrá tener presencia en el mercado internacional y de esta manera atraer a más turistas extranjeros hacia él.

La primera variable de esta investigación es la de incremento de la afluencia turística, la cual corresponde a la variable dependiente, autores como Sergio Molina (2006), Hernández Díaz (2006), Kaiser y Helber (1983), formularon modelos de planificación turística en la que el principal objetivo de estos modelos es una adecuada administración de los recursos turísticos en cualquier destino turístico, así como el de mantener e incrementar la afluencia turística del mismo.

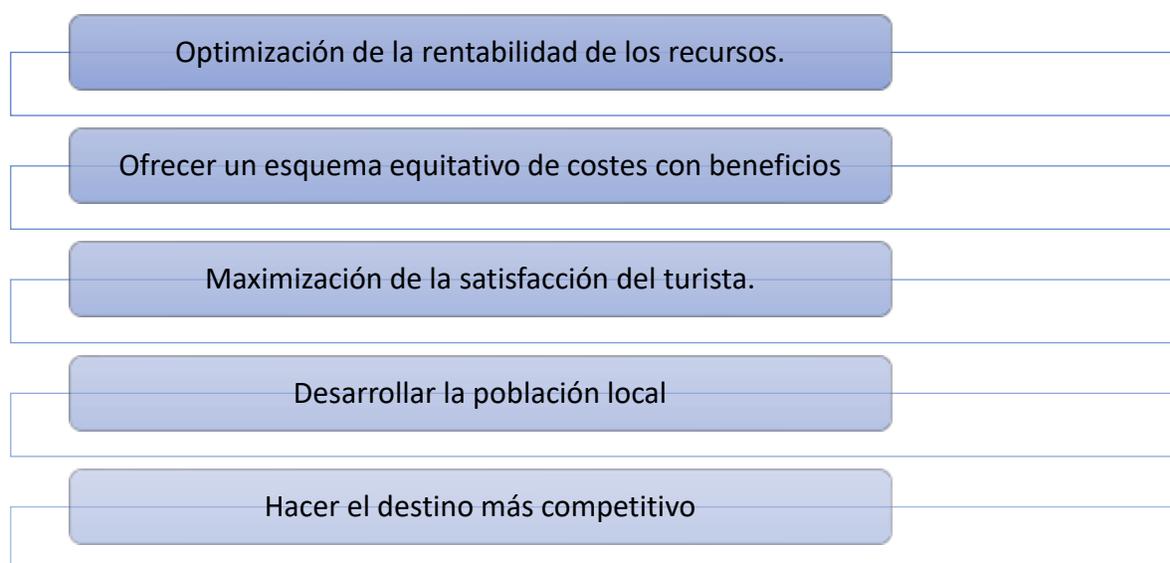
En la figura 6.2 se muestra más beneficios principales de la implementación de un modelo de planificación turística. El primer beneficio es la optimización de la rentabilidad de los recursos, estos recursos son los financieros, humanos, económicos, tecnológicos y mercadológicos, a través de la planificación se puede saber el precio que se asigna al producto turístico y alcanzar mayor rentabilidad.

El segundo beneficio es que ofrece un esquema equitativo de costes con beneficios, esto quiere decir, que la planificación puede ofrecer un marco de conocimiento para saber hasta dónde llegar con los presupuestos y ganancias. Una estrategia de precios es parte de la planificación estratégico y mientras se tenga el conocimiento del mercado y de los recursos, así como la información sobre los competidores, los precios estarán más adaptados a la realidad y existe la posibilidad de decidir si competir por precio o por calidad (De Jesús Plata, 2016).

El tercer beneficio es la maximización de la satisfacción del turista, esto trata de evitar discrepancias entre la calidad ofrecida, la percibida y la entregada. Para esto, es necesario conocer con precisión las necesidades y deseos de los turistas, pero, sobre todo, estar pendientes de los cambios que experimentan estas necesidades y deseos. El cuarto beneficio es el de desarrollar la población local, es de vital

importancia contar con la participación de la población permanente del lugar para conocer las necesidades y áreas de oportunidad del destino y que el desarrollo de este vaya de la mano con el desarrollo de la sociedad.

Figura 6.2 Beneficios Principales de un Modelo de Planificación Turística



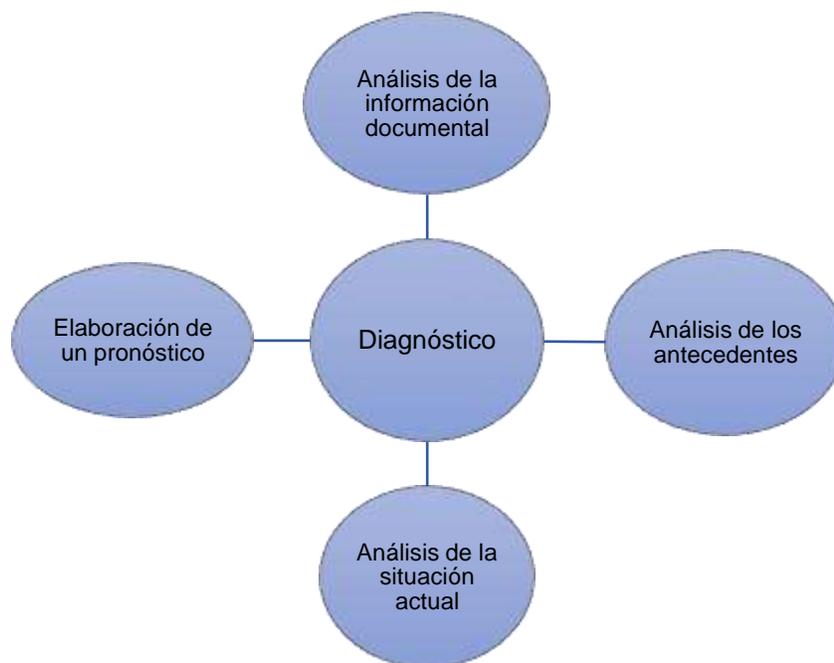
Fuente: Elaboración propia con base en De Jesús Plata, 2016

El ultimo beneficio es hacer el destino más competitivo, la competitividad del destino depende mucho de los planes y de la información que se maneje. Transformar un destino para que pueda ser competitivo ante los avances de otros y tomar en cuenta sus debilidades para cubrir los vacíos que haya, es parte de los trabajos de planificación, pero sobre todo del seguimiento de los planes en ejecución. Es decir, la base de la competitividad está en el manejo de la información, la conciliación de los objetivos con los recursos y el seguimiento continuo de la ejecución de los planes (De Jesús Plata, 2016).

Como primer paso para la formulación de este Modelo Integral de Planificación Turística es la elaboración de un diagnóstico (figura 6.3) que englobe el estudio de la información documental del sitio, se realice un análisis de los antecedentes

históricos, un análisis de la situación actual del destino, así como también, es importante la elaboración de un pronóstico.

Figura 6.3 Elementos para la elaboración de un diagnóstico



Fuente: Elaboración propia, 2020

La elaboración de un diagnóstico como primer paso de este modelo ayuda a comprender cualquier situación, la importancia de la misma, como debemos actuar y las posibles consecuencias.

Dentro de la realización del diagnóstico, en el análisis de la situación actual se incluye un estudio de la competitividad turística del destino, la cual corresponde a la primera variable independiente de esta investigación. Ritchie & Crouch (2000, 2003), fueron los primeros en desarrollar un modelo explicativo de competitividad de destinos turísticos, mismo que han venido mejorando a lo largo de los años, principalmente vía la agregación de plataformas y, lo más importante, con la inclusión del factor sostenibilidad.

En opinión de estos autores los factores explicativos de la competitividad de destinos turísticos son:

- a) Los atractivos, considerados fundamentales para motivar el desplazamiento de los turistas. Están integrados por la fisiografía y el clima, la cultura e historia, los eventos especiales, la mezcla de actividades y el entretenimiento. En este nivel también incorpora la superestructura.
- b) Los recursos y factores de apoyo que incluyen la infraestructura, la accesibilidad, el alojamiento y otros servicios suministrados por empresas.
- c) La gestión del destino manifiesta en actividades de mercadotecnia, manejo de visitantes, gestión de recursos humanos, manejo de crisis, creación y sostenimiento de sistemas de calidad en el servicio, capacidad organizativa, financiación, información e investigación y cuidado de los recursos.
- d) La política, planeación y desarrollo que define el concepto y las directrices del destino, el posicionamiento y desarrollo, y el sistema de seguimiento y evaluación. A todo ello se agrega el análisis competitivo y colaborativo.
- e) Asimismo, situados en la cima de todas las plataformas se observan los determinantes, condicionantes y amplificadores referidos a aquellos factores que influyen a favor o en contra en la decisión del viaje. En este grupo se encuentra la ubicación geográfica, la seguridad, las interdependencias, la imagen y la relación valor/costo.

El modelo se complementa con la consideración, tanto del entorno inmediato o sectorial como de aquellas fuerzas pertenecientes al entorno genérico, fuerzas que mantienen un intercambio permanente con el destino. En sus últimas versiones el modelo agrega una nueva plataforma enfocada a la política, la planificación y el desarrollo del destino donde considera las grandes orientaciones para el turismo y los objetivos en materia de posicionamiento y competitividad. Asimismo, se valora la importancia de las actividades de seguimiento y evaluación. Otra mejora sustancial del modelo es la incorporación del concepto de sostenibilidad que otorga

un nuevo sentido a la competitividad hasta llegar a dotarla del mismo significado; en tanto, para ser competitivo, el desarrollo de un destino debe ser necesariamente sostenible no sólo en materia económica y ambiental, sino también en el ámbito social, cultural y político (Jiménez & Aquino, 2012).

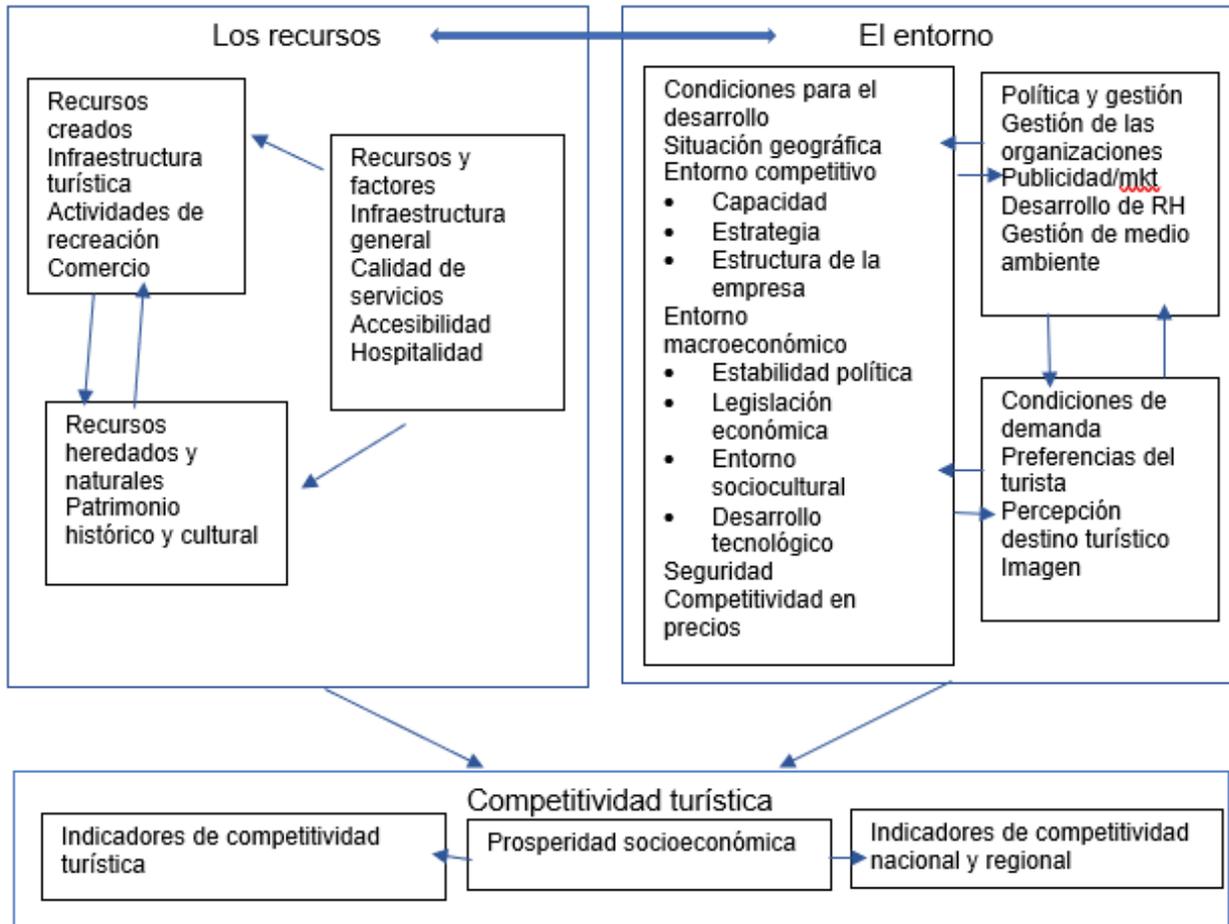
Por otra parte, este modelo planteado como propuesta de solución se basa en el modelo integrado propuesto por Dwyer & Kim (2003) (figura 6.4); el modelo está integrado por tres principales factores: uno corresponde a los recursos, otro al entorno, la gestión y las condiciones de la demanda y uno más, es la síntesis de la competitividad del destino. A continuación, se presenta su contenido:

1) Los recursos se dividen en dos tipos: los recursos básicos que pueden ser creados (naturales o culturales) o heredados (eventos especiales, tiendas, alojamiento, etc.), y los factores o recursos de apoyo referidos a la accesibilidad, calidad del servicio, hospitalidad y nexos del mercado.

2) Las condiciones situacionales equivalen a las fuerzas del entorno que pueden ejercer influencia positiva o negativa en la competitividad del destino. Refiere tanto al entorno general como al microentorno competitivo, este último referido a las capacidades y estrategias empresariales y a la estructura y rivalidad de la industria. Por su parte, la gestión es el conjunto de actividades encaminadas a fortalecer el poder de atracción de los recursos, reforzar la calidad y efectividad de los factores de soporte y adaptarlos mejor a las condiciones situacionales; comprende actuaciones en materia de planificación y desarrollo, mercadotecnia, recursos humanos y gestión ambiental. En lo que concierne a las condiciones de la demanda hacen alusión a la imagen percibida y a las preferencias que los turistas tienen del destino.

c) El tercer bloque de factores se enfoca a la competitividad del destino que resulta de la interacción de los elementos anteriores y se vincula con la prosperidad regional y nacional y la prosperidad económica de los habitantes de la zona (Jiménez & Aquino, 2012).

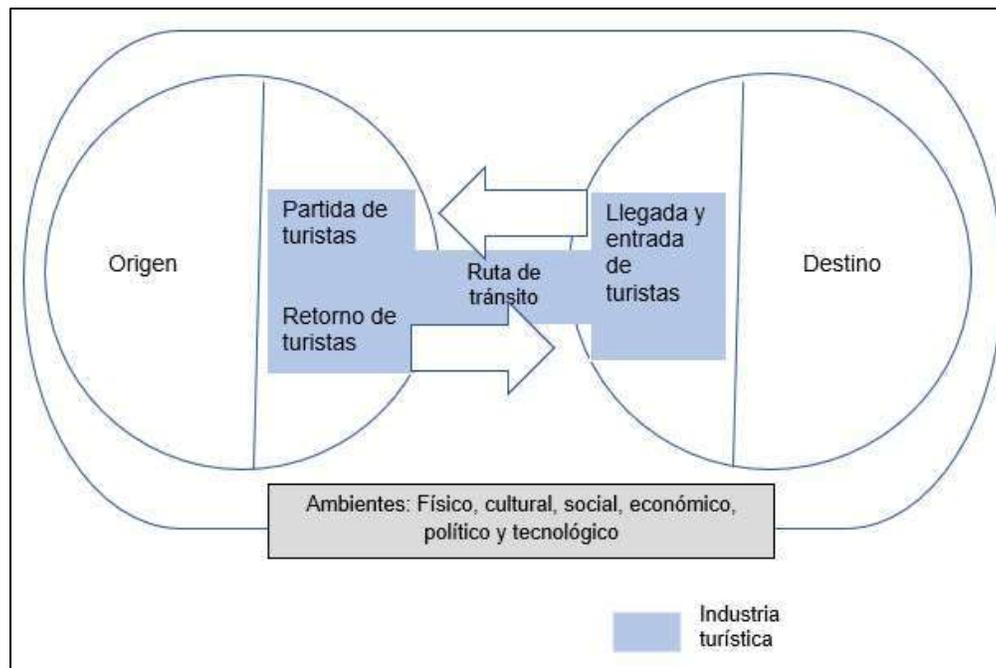
Figura 6.4 Modelo integrado de competitividad de un destino turístico



Fuente: Elaboración propia con base en Dwyer y Kim, 2003

En este estudio de la competitividad turística dentro del Modelo Integral de Planificación Turística permite analizar la competitividad de un destino mediante el estudio de los elementos que integran el sistema turístico de un destino determinado, así como también la interacción de estos, los elementos que se consideran para este estudio son los propuestos por el Modelo teórico de enfoque especial de Leiper, (1979) (figura 6.5).

Figura 6.5 Modelo de teórico del enfoque espacial de Leiper, 1979



Fuente: Elaboración propia con base en Leiper, 1979

Estos elementos son los siguientes:

1. El origen. Se trata de la región en donde vive habitualmente el turista, se lleva a cabo la partida y el retorno de los turistas.
2. El destino. Se trata de la región o zona geográfica visitada por turistas, se lleva a cabo la entrada y llegada de los turistas.
3. Ruta de tránsito. Es la zona geográfica en donde se lleva a cabo el tránsito de los turistas, en algunos casos la ruta puede convertirse en destino si los turistas permutan más de una noche.
4. El turista. Persona que visita un lugar por motivos de ocio.
5. La industria del turismo y de los viajes. Conjunto de industrias y empresas turísticas.

Todos estos elementos son impactados por el ambiente humano, el sociocultural, el económico, tecnológico, físico, político y legal, y a su vez, los elementos impactan

en estos ambientes cuando el turista recorre su recorrido partiendo del origen dirigiéndose al destino por la región de tránsito.

El análisis de la competitividad del destino turístico en este caso Michoacán dentro de este Modelo Integral de Planificación Turística debe contener las dimensiones estudiadas en el trabajo de campo, las cuales son: precio, calidad de servicio, desarrollo tecnológico, marketing turístico, recurso humano y el sistema de transporte, debido a que son dimensiones que definen la competitividad de un destino turístico.

Dentro del análisis de la situación actual, también se realiza un estudio de la infraestructura turística la cual corresponde a la segunda variable independiente de esta investigación turística. Se entiende como infraestructura turística los elementos interconectados que permiten llegar, permanecer y disfrutar a los turistas de un atractivo turístico de su destino. Según Rubín (2010), la infraestructura turística es:

- Servicios básicos: suministro de agua, electricidad, telecomunicaciones, recolección de desechos, salud e higiene, seguridad y protección.
- Sistema vial: autopistas, carreteras, caminos y senderos.
- Transporte: aeropuertos, puertos marítimos, embarcaciones fluviales, redes ferroviarias, autobuses, taxis.
- Alojamiento: hoteles, posadas, apartamentos, campamentos.
- Gastronomía: restaurantes, establecimientos de comida rápida, tabernas, cafés.
- Servicios para actividades culturales: arte y entretenimiento, museos, reservas naturales, parques zoológicos.
- Servicios para actividades deportivas y recreativas: alquiler de artículos deportivos y recreativos, salas de juego y apuestas, parques de atracciones, campos de golf, canchas deportivas, buceo, esquí.
- Otros servicios: información al turista, alquiler de equipos y vehículos, servicios bancarios.
- Red de tiendas y comercios en general.
- Servicios de seguridad/protección al turista (Rubín, 2010).

Por otro lado, para Aleksander Panasiuk (2011), la estructura de la infraestructura turística consta de cuatro elementos:

1- Infraestructura típicamente turística:

- Servicios de alojamiento
- Otras instalaciones para el servicio de llegadas
- Información turística
- Caminos

2. Infraestructura que impacta al turismo:

- Instalaciones de transporte (carreteras y puntos de transporte)
- Instalaciones locales, incluyendo transporte público y comunitario
- Instalaciones de comercio y servicio, incluidas las embarcaciones

3. Elementos no clasificados y que cumplen su función para el cual fueron diseñados:

- Gastronomía
- Instalaciones de acompañamiento: ocio y deporte, cultura, entretenimiento.

En el trabajo de campo de esta investigación la variable de infraestructura turística abarca el estudio de la información turística y las agencias de viaje del Estado, los resultados obtenidos dan una pauta de que el estado de Michoacán requiere un análisis constate de la infraestructura turística para detectar las posibles áreas de mejora, de esta manera, el diagnóstico es más completo dentro del modelo planteado.

Por otra parte, el diagnóstico del Modelo Integral de Planificación Turística incluye un estudio de la oferta turística y como llegar a la diversificación de la misma en un destino turístico. La oferta turística es el conjunto de bienes y servicios que satisfacen los gustos y necesidades de los turistas en un destino determinado. La Organización Mundial del Turismo (1998) define que es el conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario turístico en un destino para

su disfrute y consumo. Los elementos que son considerados como oferta turística son:

1. Bienes y servicios
2. Elementos del entorno (recursos naturales, culturales e históricos)
3. Elementos de infraestructura e instalaciones públicas
4. Elementos de infraestructura e instalaciones privadas o para estatales.
5. Imagen de marca y precio

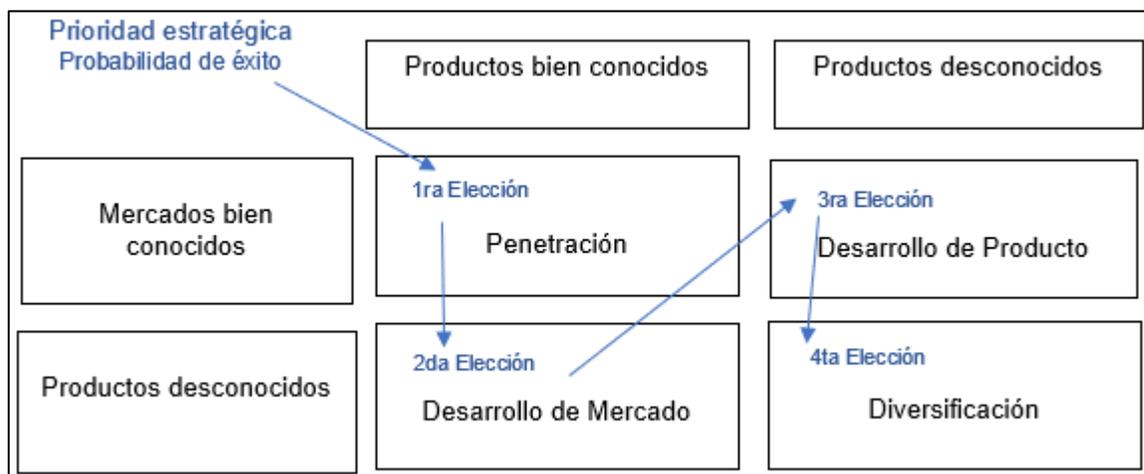
El modelo propuesto por Hall (2001) es el más adecuado para explicar el papel de la oferta en esta propuesta debido a que es un modelo completo en donde describe las interacciones de la oferta y la demanda, así como el impacto de los factores externos en esta interacción. Los elementos que sobresalen en este modelo son:

- Demanda
 - Motivaciones: físicas sociales, culturales y espirituales
 - Información, experiencias pasadas, preferencias
 - Expectativas, imágenes
- Oferta
 - Industria turística: agentes de viaje, alojamientos, restaurantes, centros de visitantes, operadores de viaje, eventos y festivales, atracciones y entretenimiento, casinos, excursiones, divulgación y propaganda, operadores locales.
 - Gobierno (nacional, estatal, regional, local): coordinación, planeación, legislación y turismo social.
 - Sociocultural, recursos
- Cultura
- Factores económicos, socioculturales, ambientales y políticos
- Experiencia turística

El resultado de la interacción de la oferta y la demanda dentro de un determinado destino turístico es la experiencia turística, este sistema es retroalimentado por factores externos, el económico, el socio cultural, el ambiental y el político.

La diversificación turística, la cual es la última variable independiente de esta investigación, es una estrategia orientada a romper con los estándares que comúnmente ofrece la oferta de los destinos turísticos, mediante la incorporación de nuevos equipos de recreación y la especialización en segmentos específicos de la demanda. La matriz de Ansoff (figura 6.6) estudiada en el capítulo 4, funciona para identificar oportunidades de crecimiento en las empresas u organizaciones, así mismo es capaz de adaptarse para desarrollar las combinaciones de producto-mercado en el proceso de planeación de cualquier tipo de organización.

Figura 6.6 La Matriz de Ansoff



Fuente: Elaboración propia con base en Ansoff, 1957

Los resultados de esta investigación muestran que los turistas extranjeros que visitaron el estado de Michoacán quedaron satisfechos con la oferta turística, sin embargo, afirman que el estado no ofrece productos turísticos que se diferencien con lo competencia, es ahí donde entra la diversificación como una estrategia para la atracción de turistas al Estado. Es importante que dentro de este modelo propuesto en el diagnostico se realice un análisis en cuanto a las necesidades y expectativas de los turistas con la finalidad de que el Estado y las empresas turísticas ofrezcan servicios innovadores que atraigan a mas turistas.

El segundo paso del Modelo Integral de Planificación Turística consiste en la formulación de los objetivos y metas. Cualquier tipo de organización debe tener claramente articuladas las metas y objetivos para canalizar por la organización los

esfuerzos de los individuos hacia fines comunes. Las metas y los objetivos también proveen los medios para asignar recursos eficazmente (Martínez & Milla, 2012).

Una vez que se realice el diagnóstico y se cuente con la información deseada, se deben formular las metas y las estrategias para lograr los objetivos deseados. Para ser eficaces, las metas se deben:

1. Ordenar jerárquicamente, de objetivos generales a objetivos específicos.
2. Deben plantear cuantitativamente siempre que sea posible.
3. Deben ser realistas
4. Deben ser congruentes (Kotler, 2002).

Por otra parte, la estrategia se define como el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. La estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica (Halten, 1987).

David (2013) presenta tres etapas: la formulación de estrategia, implantación de estrategia y evaluación de estrategia:

- Formulación de la estrategia. La formulación de la estrategia incluye la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una organización, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir.
- Ejecución de la estrategia. La implantación de las estrategias se conoce a menudo como la etapa de acción de la dirección estratégica. La implantación de la estrategia significa movilizar a los empleados y gerentes para poner en

acción las estrategias formuladas. Para Mintzberg, Ahlstrand y Lampell (2008) esta etapa es considerada como la etapa más difícil de la dirección estratégica, requiere disciplina, compromiso y sacrificio personal. La implantación exitosa de la estrategia depende de la habilidad de los gerentes para motivar a los empleados, lo cual es más que un arte que una ciencia.

- Evaluación de la estrategia. La evaluación de la estrategia es la etapa final de la dirección estratégica. Los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no funcionan adecuadamente; y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener información. En opinión de Mintzberg, Ahlstrand y Lampell (2008), todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras porque los factores internos y externos cambian constantemente (figura 6.7).

6.7 Ciclo de la formulación de estrategias



Fuente: Elaboración propia con base en Mintzberg, Ahlstrand y Lampell (2008)

El tercer paso del Modelo Integral de Planificación Turística consiste en la formulación de un presupuesto con base en los objetivos y estrategias propuestas en la sección anterior.

Según Burbano (2005), el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlas, de igual forma, este autor indica que es una estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. El autor menciona los diferentes tipos de presupuestos, los cuales son importante considerar:

1. Según la flexibilidad:

- Rígidos, estáticos, fijos o asignados. Por lo general se elaboran para un solo nivel, no se permiten ajustes en las variaciones que sucedan.
- Flexibles o variables. Se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento.

2. Según el período que cubren:

- A corto plazo. Se planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año.
- A largo plazo. En este campo se ubican los planes de desarrollo del Estado y de las grandes empresas. En el caso de los planes del gobierno el horizonte de planeamiento consulta el periodo presidencial establecido por normas constitucionales en cada país.

3. Según el campo de aplicabilidad en la empresa:

- De operación o económicos. Incluye la presupuestación de todas las actividades para el periodo siguiente al cual se elabora y cuyo contenido a menudo se resume en un estado de pérdidas y ganancias proyectado.
- Financieros (tesorería y capital). Incluyen el cálculo y/o rubros que inciden fundamentalmente en el balance.

4. Según el sector en el se utilicen:

- Público. Cuantifican los recursos que requieren los gastos de funcionamiento, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y entidades oficiales.
- Privado. Los utilizan las empresas privadas como base de planificación de las actividades organizacionales.
- Tercer sector. Presupuesto orientado para las asociaciones u organizaciones sin ánimos de lucro constituida para prestar un servicio que mejora o mantiene la calidad de vida de la sociedad.

Por otra parte, Welsch, Hilton, Gordon, & Rivera (2005) lo denominan planificación y control integral de utilidades, y lo definen como un enfoque sistemático y formalizado para el desempeño de fases importantes de las funciones administrativas de la planificación y control. En este sentido, se puede establecer que el presupuesto ayuda a determinar cuáles son las áreas fuertes y débiles de las organizaciones, el control presupuestal genera la coordinación interna de esfuerzos y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos contables y financieros de la empresa, con el propósito de ofrecer una visión más amplia del proceso administrativo junto con la estructura organizacional de la entidad, como la base para un eficaz sistema de planificación y control.

En el capítulo 3, se estudian los diferentes modelos de financiación de infraestructura turística que son aplicables para la formulación de un presupuesto para las estrategias planteadas en el paso anterior. Debido a que el financiamiento la infraestructura turística en el Estado está conformada por el sector privado y el sector público, el tipo de financiación es mixto.

La ejecución es el cuarto paso del Modelo Integral de Planificación Turística, este consiste en la aplicación de los planes planteados para alcanzar los objetivos, a través de un presupuesto determinado. En este paso se lleva a cabo la organización de los recursos, el monitoreo para detectar variaciones y el cuidado de los recursos.

La ejecución se define como el proceso en el cual se ejecuta lo establecido en la planificación partiendo de los resultados obtenidos en la investigación, se pretende

alcanzar los objetivos propuestos (Ander-Egg, 2003). Se encarga de la coordinación de personas y recursos para llevar a cabo el plan propuesto, también, integra y realiza las actividades acordes a las estrategias planteadas. En la figura 6.8 se describe el proceso de ejecución el cual consiste en:

- Dirección: Trata de la organización y coordinación de los recursos medios humanos y materiales, se lleva a cabo la asignación los recursos adecuados a cada tarea
- Controlar: Se lleva a cabo a través de indicadores para asegurar la adecuada ejecución y el control del riesgo.
- Conclusión: Etapa final del proceso, obtención de resultados.

6.8 Proceso de Ejecución



Fuente: Elaboración propia

Para llevar a cabo una buena coordinación y organización de recursos en esta etapa, se recomienda aplicar las siguientes recomendaciones:

- Conocer los intereses y expectativas de las personas, grupos y organizaciones.
- Adopción de metas comunes mediante estrategias de participación y acuerdos por consenso.

- Iniciar con actividades que faciliten la obtención de logros a corto plazo y sin grandes esfuerzos antes de embarcarse en proyectos complejos que pudieran fracasar.
- Realizar actividades que fortalezcan los vínculos entre los participantes. Entre estas actividades resulta favorable el realizar eventos de entrenamiento que incluyan espacios para la comunicación y el conocimiento mutuo.

Además, cualquier tipo de organización o institución debe tener comprometerse con el proceso y creer en la importancia de la coordinación y sus beneficios. Esta voluntad puede apreciarse en las siguientes acciones:

- Que la más alta autoridad del sector exprese su voluntad de colaboración y comprometa su participación en el proceso.
- Que la creación de una unidad de coordinación se dé en una jerarquía destacada en la institución, con un nivel de autoridad relevante.
- Que se asigne a esta unidad los recursos humanos y económicos suficientes para su adecuado funcionamiento. Esto implica contar con profesionales con condiciones y preparación adecuadas para esta función (Chávez, 2005).

Uno de los objetivos principales de la coordinación y organización de las funciones es el de minimizar los obstáculos que se presenten durante la ejecución, a continuación, se presentan algunas sugerencias para evitar el incremento de obstáculos durante la operación:

- Se considera prioritario un marco legal coherente con el modelo sostenible del turismo. Este debe incluir definiciones de todas las modalidades existentes de turismo y la reglamentación necesaria para incluir sus requerimientos de gestión sostenible. Esto facilitará el ordenamiento del tema y la resolución de conflictos entre las diferentes tendencias y entre sectores del Estado.
- Elaboración de reglamentos sectoriales que reconozcan la política de turismo y la importancia de una adecuada gestión ambiental, garantizando la sostenibilidad de los recursos naturales y de las actividades sectoriales.

- Perfeccionar las normas sobre temas ambientales para la operación turística, basadas en el monitoreo y retroalimentación de la información obtenida de estas actividades, con participación del sector privado.
- Que existan normas precisas y obligatorias para los gobiernos regionales y gobiernos locales, de modo que en sus programas de inversión se incluyan obligatoriamente proyectos y actividades ambientales y de sostenibilidad turística.
- Brindar a las municipalidades con herramientas normativas para poder controlar y sancionar infracciones ambientales a zonas turísticas.
- Debe existir mayor coordinación y conocimiento de las competencias y el marco legal por parte de los sectores y niveles involucrados, mediante una adecuada difusión de las normas y la capacitación continua de los funcionarios.
- Utilizar mecanismos de coordinación sectorial y de consulta como plataforma de definición de competencias en lugares donde exista conflicto entre sectores por motivos de intereses económicos.
- Se requiere capacitación intensiva periódica de los funcionarios y trabajadores en los niveles central, regional y local, con énfasis en la visión y propuestas de desarrollo turístico integrado, incidiendo en materias de coordinación y colaboración interinstitucional, promoviendo la cultura de trabajo integrado.
- Es necesario conformar cuadros especializados que hagan carrera pública y no se les rote, trasladen o despidan de acuerdo al manejo político de los gobiernos de turno. Uno de los problemas que se encuentra en la rotación y renovación constante es que aún no existe un mecanismo efectivo de transferencia de información de las acciones ejecutadas por los antecesores.
- Desarrollar talleres de capacitación y/o difusión de las políticas ambientales en la actividad turística al menos a los responsables del tema en los niveles nacional, regional y local.
- Capacitación en la generación de redes empresariales sostenibles, en las poblaciones locales y comunidades.

- Capacitación en idiomas, especialmente idioma inglés.

A medida que se trabaja y se avanza en los procesos de coordinación se detectarán aciertos y dificultades que, en la medida en que se interioricen, permitirán establecer estrategias y parámetros útiles y comprender que todo trabajo relevante tiene su propia ciencia y exige responsabilidad, a fin de evitar experiencias negativas que influyan en que las personas se rehúsen al trabajo conjunto.

Para llevar un buen control en las operaciones y funciones se propone llevar a cabo una buena gestión que cuide la calidad de los servicios turísticos. Para medir la calidad de los servicios turísticos, se implementado: normas, certificados y programas; internacionales, locales y nacionales; entre los cuales se encuentran las normas ISO, las NOM's, entre otros.

- La norma ISO 9000, ha venido a formar en años recientes, de la estrategia de algunas empresas que desean insertarse o permanecer en el mercado internacional. Su aplicación en las empresas mexicanas, si bien ha ido en aumento, estimándose un total que oscilaba en 1997, entre las 500 y 1,000 empresas certificadas (industriales, comerciales y de servicios).
- El programa Distintivo H se implementa en México desde 1990 en todos los establecimientos de alimentos y bebidas incluyendo los comunitarios con el objetivo principal de evitar las enfermedades transmitidas por alimentos tanto en turistas nacionales como extranjeros. Este reconocimiento lo entrega SECTUR y la Secretaría de Salud (SS) y cuenta con una vigencia de 1 año. La capacitación consiste en una serie de recomendaciones y técnicas que conllevan la preparación de alimentos iniciando con el lavado, desinfección, limpieza, almacenamiento, congelación, refrigeración, descongelación, higiene personal, como parte del proceso de mejora continua.
- El distintivo M o también llamado programa de Calidad Moderniza está orientado a mejorar el sistema de gestión, los procesos, el desarrollo humano y el sistema de información y diagnóstico. Además, está estructurado por 4 elementos implementándose en 12 técnicas: Los beneficios obtenidos por la

implementación de este programa están dirigidos a clientes, propietarios y colaboradores.

- El programa ACTITUR fue desarrollado por SECTUR del Estado de Zacatecas, en el cual se da capacitación a los prestadores de servicios turísticos; estos cursos son gratuitos además se motiva la participación de los involucrados fomentando un incentivo con tarjetas de descuentos que van siendo de mayores beneficios dependiendo del número de cursos que hayan tomado. Este programa se ha implementado en varios estados de la República Mexicana y se estima se aplique a nivel nacional dado los grandes resultados que se han obtenido y los reconocimientos a nivel internacional por parte de la OMT entre otras instituciones.
- El certificado de calidad ambiental turística fue creado con la finalidad de promover el desarrollo sustentable en las actividades turísticas. Con el objetivo de proteger el ambiente y generar un mecanismo de competitividad. Los aspectos que se evalúan son: el uso eficiente, calidad y cantidad de agua y su descarga, uso eficiente de energía eléctrica y combustibles, manejo adecuado de sustancias químicas como desinfectantes, insecticidas, cloro, nivel de cumplimiento de instrumentos legales como la manifestación de impacto ambiental, autorizaciones de uso de la Zona Federal Marítimo Terrestre y manejo responsable de recursos naturales.
- Las NOM's son regulaciones técnicas que establecen especificaciones y procedimientos para garantizar que los servicios cumplan, en el contexto de los propósitos y funciones para los que fueron diseñados, con características de seguridad, intercambiabilidad, confiabilidad y calidad. Todas las normas establecen los lineamientos que se deben seguir para garantizar la seguridad, higiene, información, responsabilidades, requisitos y obligaciones con los que tienen que contar los diversos prestadores de servicios turísticos (SECTUR, 2009).

La aplicación de estos programas crea un conjunto de beneficios ya que proporcionan una mejor imagen al destino turístico hacia el exterior, debido a que el personal se encuentra debidamente capacitado y son aptos para las labores, desarrollan su actitud de servicio y se preocupan por proporcionar un valor agregado a los servicios ofrecidos. También, la industria turística del destino se vuelve más competitiva debido a que las empresas se enfocan en crear una experiencia turística única.

La evaluación es el quinto y último paso del Modelo Integral de Planificación Turística, consiste conocer el impacto efectivo, positivo o negativo de un proyecto, sirve para verificar la coincidencia de las labores ejecutadas con lo programado, su objeto consiste en “explicar” al identificar los aspectos del proyecto que fallaron o no, si estuvieron a la altura de las expectativas. Analiza las causas, los errores, los beneficios y las posibles áreas a mejorar para un mejor funcionamiento.

Por otro lado, Vedung (1997) opina que es un proceso mediante el cual se realiza una cuidadosa valoración retrospectiva de los méritos, importancia y valor de la aplicación, productividad y resultados de las intervenciones gubernamentales, que se pretende desempeñe un papel en futuras situaciones y acciones prácticas.

La evaluación hace referencia al propósito de mejorar la eficiencia operativa y determinar los impactos o efectos de algún proyecto, el proceso para realizar la evaluación consiste en los siguiente (ver figura 6.9):

1. Diagnóstico: consiste en la elaboración de un diagnóstico sobre el estado del proyecto, para detectar los factores que limitan el alcance de sus objetivos:
2. Solución: Consiste en la elaboración de un conjunto de soluciones que superen las restricciones limitadas.
3. Validación: Consiste en la validación de las soluciones propuestas en un subconjunto del área del proyecto (Cohen & Franco, 1988).

8.9 Proceso para realizar la evaluación



Fuente: Elaboración propia con base en Cohen & Franco, 1998

4. Validación: Consiste en la validación de las soluciones propuestas en un subconjunto del área del proyecto (Cohen & Franco, 1988).

Para realizar el proceso de evaluación se toma en cuenta el Modelo Cualitativo Participativo el cual es un método basado en los procesos, instancias e impacto en los beneficiarios y otros actores de un proyecto (Zapata, 1999). La evaluación cualitativa participativa parte de la identificación de los objetivos del proyecto, para luego estimar el cumplimiento de las metas a partir de la interacción directa con la comunidad beneficiaria, de tal manera que se pueda indagar sobre el impacto de un proyecto; esto incluye, por supuesto, la identificación de resultados no esperados que puedan afectar a la comunidad o a otros.

La evaluación cualitativa participativa parte de la identificación de los objetivos del proyecto, para luego estimar el cumplimiento de las metas a partir de la interacción directa con la comunidad beneficiaria, de tal manera que se pueda indagar sobre el impacto de un proyecto; esto incluye, por supuesto, la identificación de resultados no esperados que puedan afectar a la comunidad o a otros (Nina Baltazar, 2008).

En términos generales, en este modelo, el impacto se mide a través de la satisfacción de los beneficiarios y de la coincidencia y pertinencia social entre las carencias o necesidades básicas identificadas por el proyecto y las comunidades beneficiarias. Algunas características del método cualitativo participativo son:

- Legitima la percepción de los actores principales de los problemas sociales que deben ser abordados por los proyectos, dado que permite que aflore la vivencia y el conocimiento de estos actores.
- Permite profundizar en el conocimiento sobre los problemas sociales, porque el rol del evaluador cambia, en el sentido que este comparte las vivencias y el conocimiento de los actores sociales. Se requiere que el evaluador tenga un contacto directo con la población beneficiaria.
- La evaluación cualitativa de impacto permite que los datos emerjan y, en este sentido, que los resultados de la evaluación sean creíbles.
- La recolección de la información para hacer efectiva la evaluación exige procesos participativos e inductivos, lo que garantiza un mayor acercamiento a la realidad.
- En este tipo de evaluación el entrevistador puede generar una mayor confianza y, por tanto, las respuestas de la comunidad estarán más ajustadas a la realidad.
- Es posible que a través de este tipo de evaluación se pueda obtener información en distintos niveles y que surjan aspectos relacionados con el género, las relaciones y diferencias entre los grupos, etc.
- La evaluación participativa, característica de este método, puede generar mayor capacidad de apropiación y gestión de los programas por parte de la comunidad.
- Desde el punto de vista ético, este método es mucho más consistente, en el sentido de que permite el acceso o participación de los grupos beneficiados a los resultados de los programas ejecutados.
- Es probable que la evaluación no se limite a comprobar la consecución de los objetivos del programa, sino que, de una manera amplia, sea posible identificar otras variables relacionadas con el programa.

- Es muy frecuente el uso de la evaluación cualitativa de impacto para complementar, perfeccionar, modificar o interpretar conclusiones derivadas del análisis de otras metodologías (Nina Baltazar, 2008).

La evaluación es el último paso para la realización del Modelo Integral de Planificación Turística. El objetivo principal de este Modelo es el de construir de manera sistemática y ordenada una planificación turística para el Estado de Michoacán, que se aplique tanto a nivel estatal como a nivel municipal, y a su vez, a través de este plan lograr satisfacer las necesidades del turista, crear para él una experiencia turista agradable, mejorar la imagen del Estado en el extranjero y de esta manera aumentar la afluencia turística en Michoacán.

Conclusiones

La investigación ha permitido conocer con mayor profundidad la problemática de la falta de incremento de la afluencia turística extranjera en el estado de Michoacán, en la primera parte de la investigación se realizó un diagnóstico de la situación problemática en el Estado, esto facilitó el planteamiento del problema y la formulación de la hipótesis. Se detectó un notable estancamiento de la afluencia turística en el Estado en años recientes, todo esto ocasionado por una gran variedad de problemas y obstáculos que han impedido un crecimiento constante.

Durante la investigación se encontró que en el Estado han surgido problemas como la baja competitividad turística, la falta de inversión en la infraestructura turística y la poca diversificación de la oferta turística los cuales han ocasionado el estancamiento en la afluencia turística. A través del trabajo de campo se comprobó la hipótesis planteada y se llega a la conclusión que en el Estado existen diversos problemas que obstaculizan el incremento en la afluencia turística, por tanto, se plantea una propuesta de solución en el último capítulo.

La propuesta de solución consiste en la aplicación, gestión y control de un Modelo Integral de Planificación Turística, el cual va dirigido a las dependencias gubernamentales encargadas de regular la industria turística en el Estado, como la Secretaría de Turismo (SECTUR).

Este modelo consiste en una serie de pasos sistematizados partiendo de un diagnóstico de la situación actual del turismo en el Estado, también de la formulación de planes, estrategias y presupuestos conforme a las necesidades del sector, además, este modelo propone un conjunto de medidas de control para evaluar el modelo y poder llevar a cabo una retroalimentación que permitirá trabajar en las posibles áreas de mejora.

Llevar a cabo una planificación sistemática y ordenada en el sector turístico, permitirá al Estado crear mejores estrategias y planes de acción para atraer a un mayor número de extranjeros, ofrecer servicios turísticos de mejor calidad a precios

competitivos, mejorar la infraestructura y diversificar la oferta turística, y convertir al estado de Michoacán en un destino competitivo a nivel mundial.

Recomendaciones

Este apartado hace referencia de aspectos a considerar para futuras investigaciones cuyo objetivo sea el incrementar el turismo en un determinado destino turístico.

Primeramente, se recomienda la aplicación del Modelo Integral de Planificación Turística, el cual va dirigido a las dependencias gubernamentales encargadas del sector turístico, como la Secretaría de Turismo.

Otra recomendación, es considerar otras variables en futuras investigaciones para detectar las posibles causas de la falta de afluencia turística en el Estado de Michoacán.

Así mismo, se recomienda seguir nuevas líneas de investigación que permitan brindar conocimientos que ayuden a mejorar la calidad de los servicios turísticos, aumentar la competitividad turística, diversificar la oferta turística, y que surjan propuestas nuevas para el desarrollo y crecimiento del sector turístico.

Finalmente, es importante considerar la falta de información, por lo cual que se recomienda actualizar las bases de datos oficiales. Es un problema recurrente encontrar información que no está actualizada o se encuentra incompleta.

Bibliografía

- Altimira, R., & Muñoz, X. (2017). *El turismo como motor de crecimiento económico*. Obtenido de El turismo como motor de crecimiento económico:
file:///C:/Users/lu80_/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/Dialnet-ElTurismoComoMotorDeCrecimientoEconomico-2267966%20(1).pdf
- Amaya, C., Conde, E., & Covarrubias, R. (2008). *La Competitividad Turística: imperativo para Manzanillo, Colima*. Obtenido de
file:///C:/Users/lu80_/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/Dialnet-LaCompetitividadTuristica-2929477%20(1).pdf
- Andrade, S. E. (2006). *Diccionario de economía*. Lima: Editorial Andrade.
- Antonina, I., & Ibáñez, R. (2012). *Medio ambiente y política turística en México*. Baja California Sur: Universidad Autónoma de Baja California Sur.
- Balachandran, B. (2008). *Vibrations*. E.U.A.: Cengage Learning.
- Bolaños, E. (11 de Septiembre de 2011). *David Ricardo*. Obtenido de
<http://www.bdigital.unal.edu.co/26299/1/23864-83564-1-PB.pdf>
- Bosch, C., Marco, L., & Riera, F. (1998). *Turismo e meio ambiente*. Madrid: Centro de Estudios Ramon Areces.
- Bravo, C. M. (2004). La competitividad del sector turístico. *Boletín Económico*, 9:1-18.
- Buckley, P. (1988). *The Limits of Explanation: Testing the Internalization Theory of the Multinational Enterprise*. Obtenido de The Limits of Explanation: Testing the Internalization Theory of the Multinational Enterprise:
https://econpapers.repec.org/article/paljointbs/v_3a19_3ay_3a1988_3ai_3a2_3ap_3a181-193.htm
- Buckley, P., & Casson, M. (1999). *A theory of internacional operations*. Ámsterdam.
- Buhr, W. (2009). Infrastructure of the Market Economy. *Volkswirtschaftliche Diskussionsbeiträge*, 1-74.
- Burbano, J. (2005). *Presupuesto, enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Colombia: McGraw Hill.
- Canseco, M. (2010). *Diversificación de la Actividad turística*. Obtenido de
www.sectur.gob.mx/Congreso_de_Investigacion/Index_archivos/PONENCIA.doc
- Cardenas, G. (2002). *Diccionario de Ciencias Económico-Administrativas*. Guadalajara: Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas.

- Cardozo, P., Chavarro, A., & Ramírez, C. (1997). *Teorías de internacionalización*. Obtenido de Teorías de internacionalización:
file:///C:/Users/lu80_/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/264-763-1-PB%20(1).pdf
- Castel, S. (2012). *Diversificación, desestacionalización y derecho del Turismo*. Obtenido de Revista Jurídica : <http://dialnet.unirioja.es/ejemplar/330592>
- Castillo, M. (2004). *Guía para la Formulación de Proyectos de Investigación*. Colombia: Alma Mater Magisterio.
- Chávez, J. (noviembre de 2005). *Coordinación de Políticas Públicas para el desarrollo sostenible del sector turismo en el Perú*. Obtenido de CEPAL:
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5653/S05937_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cohen, E., & Franco, R. (1988). *Evaluación de proyectos sociales*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.
- COHEP. (2010). *Competitividad*. Obtenido de www.cohep.com:
http://www.cohep.com/contenido/biblioteca/portaldoc223_3.pdf?3e71b28aa324507c4094eb40dd6bbde9
- Cooper,, C. (2001). *Turismo: principios e práctica*. Porto Alegre: Bookman.
- Czinkota, M., Rivoli, P., & Ronkainen, I. (1992). *International Business*. California: Universidad de California.
- Daniels, J., & Radebaugh, L. (1989). *International business: environments and operations*. California: Universidad de California.
- DataTur. (2017). *DataTur*. Obtenido de http://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF_MICH.aspx
- De Jesús Plata, F. (2016). *Blog*. Obtenido de <https://felicianodejesus.wordpress.com/2016/02/01/cinco-beneficios-de-la-planificacion-turistica/>
- De la Madrid, E. (2018). *Bancomext*. Obtenido de <http://www.revistacomercioexterior.com/articulo.php?id=113&t=el-turismo-como-motor-de-crecimientoeconomico>
- De Oliveira, G. (1 de marzo de 2007). *Estudios y Perspectivas en Turismo*. Obtenido de Modelos Teóricos aplicados al turismo: <http://www.redalyc.org/pdf/1807/180713890005.pdf>
- Díez, D. (2011). *La planificación estratégica en espacios turísticos de interior: Claves para el diseño y formulación de estrategias competitivas*. Obtenido de

La planificación estratégica en espacios turísticos de interior:
Claves para el diseño y formulación de estrategias competitivas :
https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/18097/1/Investigaciones%20Turisticas_01_05.pdf

- Dumming, J. (2002). *Theories and Paradigms of International Business Activity*. Massachusetts: Edward Elgar.
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). *Destination Competitiveness: Determinants and indicators*. Current Issues in Tourism.
- EntornoTurístico. (2017). Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/10-problemas-que-enfrenta-el-turismo-en-diferentes-ciudades-de-mexico/>
- Escartín, E. (2009). *Adam Smith*. Obtenido de [http://personal.us.es/escartin/Adam_Smith%20\(1\).pdf](http://personal.us.es/escartin/Adam_Smith%20(1).pdf)
- Escartín, E. (2009). *David Ricardo*. Obtenido de <http://personal.us.es/escartin/Ricardo.pdf>
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1995). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la Cepal* , 39-50.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. México: Mc Graw Hill.
- Fred, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson.
- Fujita, M., & Krugman, P. (2004). *La Nueva Geografía Económica, pasado, presente y futuro*. España: Asociación Española de Ciencia Regional, España.
- García, R. (7 de Enero de 2018). *Aprendedeturismo.org*. Obtenido de Aprende de Turismo: <https://www.aprendedeturismo.org/los-millennials-turistas/>
- GobiernodeMichoacán. (2017). *Secretaría de Turismo*. Obtenido de Programa Sectorial de Turismo:
<file:///C:/Users/ININEE/Downloads/Programa%20Sectorial%20de%20Turismo.pdf>
- Gómez, B., & López, F. (2002). *Regionalización turística del mundo*. Barcelona: Text-Guia.
- Gooroochurn, N., & Sugiyarto, G. (2005). Competitiveness indicators in the travel and tourism industry. *Tourism Economics*, 25-43.
- Gracia, M. (2010). *La competitividad sistémica: Elemento fundamental de desarrollo regional y local*. Obtenido de <http://www.umar.mx/revistas/29/competitividad.pdf>
- Gregory, N. M. (2012). *Principios de Economía*. México: Cengage Learning.

- Hall, C. (2001). *Planejamento turístico: políticas, processos e relacionamentos*. São Paulo : Contexto.
- Hernández, E., & Vogeler, C. (1997). *El mercado turístico. Estructura, operaciones y procesos de producción*. Madrid: Centros de Estudios Ramón Areces.
- Hernández, F. (2002). *Fundamentos de Epistemología*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1998). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hyman, S., & Simmonds, K. (1983). *International business and multinational enterprises*. Reno Nevada U.S.A: R.D. Irwin.
- Hymer, S. (1976). *The internacional operations of nacional firms. A study of direct foreign investment* . Boston: Universidad de Cambridge.
- INEGI. (5 de julio de 2013). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Geografía:
<http://mapserver.inegi.org.mx/geografia/espanol/datosgeogra/extterri/frontera.cfm?s>
- Jiménez, P., & Aquino, F. K. (2012). *Estudios y Perspectivas en Turismo*. Obtenido de Propuesta de un Modelo de Competitividad de Destinos Turísticos:
<https://www.redalyc.org/pdf/1807/180724056010.pdf>
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2001). *Investigación del Comportamiento: Métodos de Investigación en Ciencias Sociales*. México: Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing. Conceptos esenciales* . México: Pearson.
- Kotler, P., & Kevin, L. (2012). *Dirección de marketing*. México: Pearson. Obtenido de
<https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/182-direccion-de-marketing-philip-kotler.pdf>
- Krugman, P. (1979). *Increasing Returns, Monopolistic Competetion, and International Trade*.
- Leiper, N. (1979). *The Framework of Tourism*. Obtenido de The Framework of Tourism:
<https://franciscodosanjos.files.wordpress.com/2013/12/leiper.pdf>
- León, S., & Carbajal, R. (2006). *Competitividad: marco conceptual y análisis sectorial para la provincia de Buenos Aires*. Buenos Aires: Ministerio de Economía. Obtenido de Competitividad: marco conceptual y análisis sectorial para la provincia de Buenos Aires.
- M. Faraldo, J., & Rodríguez, C. (2014). *Introducción a la Historia del Turismo*. Madrid: Alianza Editorial.

- Maldonado, S. (2007). *Manual Práctico Para El Diseño De La Escala Likert*. Obtenido de Revista Xihmai: <http://www.lasallep.edu.mx/xihmai/index.php/xihmai/article/view/83>
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados*. México: Pearson .
- Mara, R., & Varzin, G. (2008). *Modelos de Competitividad para Destinos Turísticos en el Marco de la Sostenibilidad*. Obtenido de http://repositorio.ufrn.br:8080/jspui/bitstream/123456789/19169/1/ModelosCompetividadDestinos_2008.pdf
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Metas Estratégicas*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Mayorga, D., & Araujo, P. (1992). *Introducción a los Negocios Internacionales*. Lima: Univerisad del Pacífico. Obtenido de <http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2034/BU6.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mayorga, J., & Martínez, C. (18 de Marzo de 2008). *PAUL KRUGMAN Y EL NUEVO COMERCIO INTERNACIONAL*. Obtenido de [file:///C:/Users/lu80_/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/Dialnet-PaulKrugmanYElNuevoComercioInternacional-4547087%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/lu80_/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/Dialnet-PaulKrugmanYElNuevoComercioInternacional-4547087%20(1).pdf)
- Medina, J., & Ortegón, E. (septiembre de 2006). *Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe*. Obtenido de CEPAL: <https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/3/27693/manual51.pdf>
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampell, J. (2008). *Safari a la Estrategia*. Buenos Aires: Garnica.
- Moreno, M. C. (18 de Agosto de 2010). *Turismo y producto turístico, Evolución, conceptos, componentes y clasificación*. Obtenido de Turismo y producto turístico, Evolución, conceptos, componentes y clasificación: <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545890011.pdf>
- Musa, F. (2001). Uma visão de conjunto. Cluster. *Revista Brasileira de Competitividade*, 194-207.
- Navickas, V., & Malakauskeite, A. (2009). The Possibilities for the Identification and Evaluation of Tourism Sector Competitiveness Factors. *Engineering Economics*, 37-44.
- Nijkamp, P., & Ubbels, B. (1999). Infrastructure, suprastructure and ecostructure: a portfolio of sustainable growth potentials. *Faculteit der Economische Wetenschappen en Econometric, Research Memorandum*, 1-18.
- Nina Baltazar, E. (Diciembre de 2008). *Evaluation Model Applied in the Evaluation of Social Policies and Programs in Colombia*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/777/77716562003.pdf>

- OECD. (2017). *OECD.org*. Obtenido de <https://www.oecd.org/mexico/tourism-policy-review-of-mexico-9789264266575-en.htm>
- OMT. (2018). *Organización Mundial del Turismo*. Obtenido de <http://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo>
- Osorio, M. (Junio de 2006). *La planificación turística. Enfoques y modelos*. Obtenido de La planificación turística. Enfoques y modelos: <https://www.redalyc.org/pdf/401/40180113.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Panasiuk, A. (2011). *The Problems of Tourist Information System Management in West-Pomeranian Region*. Katowice: University of Economics in Katowice.
- Panosso, A., & Lohmann, G. (2012). *Teoría del Turismo*. México: Trillas.
- Parish, N. (2018). *Los Riesgos y Recompensas en el Sector Turístico de México*. Obtenido de <https://www.bizlatinhub.com/es/los-riesgos-y-recompensas-en-el-sector-turistico-de-mexico/>
- Parreno, J. (2008). *Turismo sostenible y diversificación de la oferta en las islas Canarias (España)*. Obtenido de <https://journals.openedition.org/etudescaribeennes/1343>
- Petrocchi, M. (2001). *Gestão de pólos turísticos*. São Paulo : Futura.
- Porter, M. (1990). *Ventaja Competitiva*. México: Compañía Editorial Continental.
- ProgramaSectorialTurismo. (2013). Obtenido de http://www.cmic.org.mx/comisiohttp://www.cmic.org.mx/comisiones/Sectoriales/turismo/2015/DOC_VIG_2015/programa_turismo.pdfnes/Sectoriales/turismo/2015/DOC_VIG_2015/programa_turismo.pdf
- Pulido, J., & Sánchez, M. (2009). Measuring tourism sustainability: proposal for a composite index. *Tourism Economics*, 277-296.
- realestatemarket. (2018). Obtenido de <https://www.realestatemarket.com.mx/articulos/turismo/11566-mexico-potencial-mundial-en-turismo>
- Rialp, A. (1999). *Los enfoques micro-organizacionales de la internacionalización de la empresa: Una revisión y síntesis de la literatura*. Barcelona: Información Comercial Española (ICE).
- Ricardo, D. (1817). *Principios de la economía política y tributación*.
- Ritchie, J., & Crouch, G. (1999). *Tourism, competitiveness, and societal prosperity*. Journal of Business Research.
- Rojas, R. (2002). *INVESTIGACIÓN SOCIAL: Teoría y Praxis*. México: Plaza y Valdes.

- Rozas, P., & Sánchez, R. (2004). *Desarrollo de infraestructura y crecimiento económico: revisión conceptual*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Rubín, A. (2010). *Infraestructura turística: ¿qué es y cómo esta conformado?* Obtenido de *Infraestructura turística: ¿qué es y cómo esta conformado?*: <https://www.lifeder.com/infraestructura-turistica/>
- SECTUR. (2009). *Cultura Turística. Modernización Turística: Programa de Calidad Moderniza*. Obtenido de http://www.sectur.gob.mx/wb2/sec-tur/sect_Programa_Moderniza
- SECTUR. (2013). *Secretaría de Turismo*. Obtenido de Secretaría de Turismo: <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2015/02/PDF-Morelia.pdf>
- SECTUR. (2015). Obtenido de www.sectur.gob.mx/blog-de-la-secretaria/2014/09/19/infraestructura-para-el-turismo/
- SECTUR. (2016). *Secretaría de Turismo*. Recuperado el Julio de 2018, de Secretaría de Turismo: <https://www.gob.mx/ictur/documentos/estudios-e-investigaciones?idiom=es>
- SECTUR. (2018). *Secretaría de Turismo*. Obtenido de Secretaría de Turismo: <https://www.gob.mx/sectur/prensa/alcanza-michoacan-la-mayor-afluencia-en-la-historia-de-ferias-de-pueblos-magicos?idiom=es>
- Smith, A. (1776). *Ensayo sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones*.
- Sotelo, B. (Enero de 2018). *Diversificación e innovación del producto turístico y su relación con la demanda turística de Lenahuaná*. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3466/MAS_CDT_002.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica*. México: Limusa S.A.
- Tamayo, M. (2004). *EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA: Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. México: Limusa Noriega Editores.
- Tamayo, M. (2007). *El procesos de la investigación científica*. México: Limusa Noriega Editores.
- Teece, D. (1986). Transactions cost economics and the multinational enterprise: an assessment. *Journal* , Vol. 7 .
- Toledo, G., Valdés, J., & Pollero, A. (1998). *Empresas turísticas en ambiente globalizado: marketing y competitividad*. . Sao Paulo: FEA/UPS.
- Troscono, B. (2012). *Turismo Sostenible*. Obtenido de Turismo Sostenible.: <https://es.scribd.com/presentation/256283234/Turismo-Sostenible-pptx>

- UNDP. (2008). *Programa de las Naciones Unidas*. Obtenido de <https://eird.org/pr14/cd/documentos/espanol/Publicacionesrelevantes/Recuperacion/6-Infraestructura.pdf>
- Vassallo, J., & Izquierdo, R. (2010). *Infraestructura pública y participación privada: conceptos y experiencias en América y España*. Obtenido de <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/421/1.pdf?sequence=1&isAllo wed=y>
- Vera, J., & Baño, C. (2005). *Turismo, territorio y medio ambiente. La necesaria sostenibilidad*. España: Papeles de Economía Española.
- Vivanco, M. (2005). *Muestreo Estadístico, Diseño y Aplicaciones*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Welsch, G., Hilton, R., Gordon, P., & Rivera, C. (2005). *Presupuestos, planificación y control*. México: Pearson.
- WTTC, W. (17 de Marzo de 2004). *World Travel and Tourism Council*. Obtenido de World Travel and Tourism Council: <http://www.wttc.org/blueprint/WTTCTBlueprintFinal.pdf>

Anexos



Anexo 1. Instrumento de medición

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales
Maestría en Ciencias en Negocios Internacionales



El objetivo de esta encuesta es obtener información sobre las diferentes opiniones de los turistas extranjeros que visitan el estado de Michoacán. La información proporcionada en esta encuesta es de carácter confidencial y bajo total anonimato exclusivamente con fines académicos.

Instrucciones: Marque con una X la respuesta que más se adecue a su opinión de acuerdo a su percepción y conocimiento.

	1) Totalmente en desacuerdo	2) En desacuerdo	3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4) De acuerdo	5) Totalmente de acuerdo
1. Su estancia en el Estado duró más de cinco noches.					
2. Durante su estancia en el Estado, se visitó solo un municipio o ciudad.					
3. Durante su estancia en el Estado, se visitaron más de tres municipios.					
4. El viaje fue realizado por motivos culturales.					
5. El viaje fue realizado por motivos de ocio.					
6. Durante su estancia, estuvo satisfecho con los servicios turísticos ofrecidos por el Estado.					
7. En cualquier oportunidad volvería a visitar el estado de Michoacán					
8. Los precios de los servicios turísticos en el Estado son considerados competitivos.					
9. Los precios de los servicios turísticos en el Estado se encuentran por debajo de los precios de los servicios en otro país.					
10. La calidad de los servicios turísticos satisface las necesidades y expectativas en su totalidad.					
11. Los servicios turísticos satisficieron las necesidades y expectativas.					
12. Los establecimientos en Michoacán brindan un servicio de buena calidad.					
13. Durante la estancia, el acceso a internet es eficiente.					
14. La cobertura de las líneas telefónicas es considerada como suficiente y eficiente.					
15. La publicidad de servicios turísticos es considerada persuasiva para el consumo de los servicios turísticos.					
16. Los medios de comunicación cumplen con la función de brindar la información suficiente sobre los servicios turísticos del Estado.					

	1) Totalmente en desacuerdo	2) En desacuerdo	3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4) De acuerdo	5) Totalmente de acuerdo
17. El personal de las empresas turísticas en el Estado se encuentra adecuadamente capacitado para ofrecer servicios turísticos de calidad.					
18. La educación del personal en las empresas turísticas es considerada como la adecuada para su buen desempeño.					
19. Las carreteras en el Estado se encuentran en adecuadas condiciones.					
20. Los medios de transporte en el Estado ofrecen servicios de calidad.					
21. Los medios de transporte en el Estado se encuentran en adecuadas condiciones.					
22. La propaganda difunde adecuadamente los servicios turísticos ofrecidos en el Estado.					
23. Las guías turísticas del Estado proporcionan la información necesaria de los servicios ofrecidos.					
24. Los agentes de viaje proporcionan adecuadamente los servicios de venta, asesoría y gestión de logística.					
25. Las agencias de viaje virtuales proporcionan adecuadamente los servicios de venta, asesoría y gestión de logística.					
26. Durante la estancia en el Estado se visitó más de un hotel.					
27. Los hoteles del Estado atienden adecuadamente las necesidades y cumplen con las expectativas.					
28. Los hoteles se encuentran en condiciones adecuadas para el alojamiento.					
29. El Estado cuenta con diferentes opciones de alojamiento.					
30. Las otras opciones alojamiento en el Estado atienden adecuadamente las necesidades y cumplen con las expectativas.					
31. Los restaurantes del Estado ofrecen los servicios de manera satisfactoria.					
32. Los bares y centros nocturnos ofrecen sus servicios adecuadamente cumpliendo las necesidades y expectativas.					
33. Existe una gran variedad de centros de recreación dentro del Estado.					
34. Los centros de recreación dentro del Estado ofrecen servicios de buena calidad.					
35. Los centros de recreación del Estado ofrecen servicios innovadores.					
36. Existe una gran variedad de excursiones dentro del Estado.					
37. Existe una gran variedad de festivales dentro del Estado.					

Fuente: Elaboración propia



Anexo 1. Instrumento de medición en inglés

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales
Maestría en Ciencias en Negocios Internacionales



The objective of this survey is to obtain information on the different opinions of foreign tourists visiting the state of Michoacán. The information provided in this survey is confidential and under total anonymity exclusively for academic purposes.

Instructions: Mark with an X the answer that best suits your opinion according to your perception and knowledge.

	1) Totally disagree	2) Totally disagree	3) Neither agree, nor disagree	4) Agree	5) Totally agree
38. His stay in the State lasted more than five nights.					
39. During his stay in the State, only one municipality or city was visited.					
40. During his stay in the State, more than three municipalities were visited.					
41. The trip was made for cultural reasons.					
42. The trip was made for leisure reasons.					
43. During your stay, you were satisfied with the tourist services offered by the State.					
44. At any time I would visit the state of Michoacán again.					
45. The prices of tourist services in the State are considered competitive.					
46. The prices of tourist services in the State are below the prices of services in another country.					
47. The quality of tourism services meets the needs and expectations as a whole.					
48. Tourist services met the needs and expectations.					
49. The establishments in Michoacán provide a good quality service.					
50. During the stay, internet access is efficient.					
51. The coverage of telephone lines is considered enough and efficient.					
52. Advertising of tourist services is considered persuasive for the consumption of tourist services.					
53. The media fulfill the function of providing enough information about the tourist services of the State.					

	1) Totally disagree	2) Totally disagree	3) Neither agree, nor disagree	4) Agree	5) Totally agree
54. The staff of tourism companies in the State is adequately trained to offer quality tourism services.					
55. Staff education in tourism businesses is considered as adequate for their good performance.					
56. The highways in the State are in adequate conditions.					
57. The transport in the State offer quality services.					
58. The transport in the State are in adequate condition.					
59. Advertising adequately disseminates information on tourist services offered in the State.					
60. The State tourist guides provide the necessary information on the services offered.					
61. Travel agents adequately provide sales, advice and logistics management services.					
62. Virtual travel agencies adequately provide sales, advice and logistics management services.					
63. During the stay in the State, more than one hotel was visited.					
64. The State hotels adequately meet the needs and meet expectations.					
65. The hotels are in suitable conditions for accommodation.					
66. The State has different accommodation options.					
67. The other accommodation options in the State adequately meet the needs and meet expectations.					
68. State restaurants offer services satisfactorily.					
69. The nightclubs offer their services adequately meeting the needs and expectations.					
70. There is a great variety of recreation centers within the State.					
71. Recreation centers within the State offer good quality services.					
72. State recreation centers offer innovative services.					
73. There is a great variety of excursions within the State.					
74. There is a great variety of festivals within the State.					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Libro de Datos

Encuestados Items	V.D: Incremento de la afluencia turística						V.I: Competitividad Turística															V.I: Infraestructura Turística					V.I: Diversificación de la Oferta Turística											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	
1	5	5	5	5	1	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	4	3	4	4	4	4	
2	5	5	1	5	1	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	1	1	4	4	4	4	4	1	5	5	4	4	4	4	2	4	2	5	5
3	1	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	1	5	5	1	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	3	5	5	2	3	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5
5	1	1	1	1	1	5	5	5	3	3	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	5	1	5	5	5	5	4	4	4	1	3	1
6	5	1	5	1	5	3	4	5	5	5	5	5	2	1	1	1	4	3	1	1	1	1	4	4	4	1	3	5	4	5	4	5	1	3	2	3	5	
7	5	1	5	1	5	4	5	5	5	5	5	4	1	1	3	3	4	4	1	1	1	3	4	5	5	1	5	5	3	3	4	5	2	4	1	1	4	
8	5	1	5	1	5	4	5	4	4	3	4	4	2	2	3	3	3	3	1	1	1	3	4	4	4	4	1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
9	5	5	1	1	5	5	5	4	5	5	5	4	1	2	4	4	4	4	1	1	2	3	4	4	4	4	1	5	5	4	3	4	4	5	5	2	4	5
10	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	4	2	2	3	4	4	3	2	1	3	4	4	4	4	1	5	5	5	5	5	4	5	4	2	4	5	
11	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	1	1	4	4	5	4	2	1	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	2	4	5	5	
12	5	1	5	5	1	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	1	1	1	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	2	4	5	
13	5	1	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	1	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	2	4	5	
14	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	4	1	5	5	5	3	4	3	4	5	2	5	5
15	5	5	1	5	1	5	5	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	1	1	2	4	5	4	4	4	1	5	5	3	3	4	4	5	4	3	4	5
16	5	5	1	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	2	4	3	2	2	5	5	4	2	3	3	3	3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	
17	5	1	5	5	1	5	5	5	5	4	4	5	2	2	3	3	5	5	2	2	2	4	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	2	4	5	5	
18	5	5	1	5	5	1	4	5	4	5	4	4	5	3	3	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	4	1	5	5	5	3	3	4	2	4	3	4	4
19	5	5	1	5	1	4	5	5	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	1	1	1	4	5	4	4	4	1	5	4	4	4	5	5	3	4	2	5	5
20	5	5	5	1	4	5	4	5	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	1	1	1	4	5	5	5	5	1	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	4	2	2	3	3	4	4	1	1	1	4	5	4	4	4	1	5	5	3	3	4	4	3	4	3	4	4
22	5	1	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	3	2	1	2	4	2	1	1	2	3	4	4	2	5	4	4	5	5	5	3	2	5	2	5	3
23	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	5	5	4	2	2	3	4	3	2	1	1	4	5	5	5	5	1	5	5	1	5	4	3	3	2	4	4	3
24	5	5	1	5	1	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	1	1	1	4	5	5	5	5	1	5	5	3	3	5	4	2	4	2	4	4	
25	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1	1	1	5	5	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4
26	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	3	2	2	1	4	5	4	4	4	1	5	5	5	3	3	4	4	3	2	4	5
27	5	1	5	5	1	4	5	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	3	2	1	2	4	5	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4
28	5	5	1	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	1	5	5	5	5	5	4	4	2	4	4	4
29	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	4	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	1	5	5	4	4	5	5	3	2	3	5	5
30	5	1	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	4	1	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	
31	5	1	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	5	5	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5
32	1	5	1	5	1	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	5	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	4	5	2	5	5	
33	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	3	3
34	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	1	1	3	4	4	4	4	1	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4
35	1	5	1	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	1	1	1	2	4	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	3	4	2	4	4	
36	5	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	2	4	2	5	5	
37	5	1	5	5	1	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3	3	4	4	2	1	1	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	2	4	2	5	5
38	5	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	2	4	5	4	4	4	1	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4
39	5	5	1	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	4	5	4	4	4	1	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
40	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	4	2	2	4	4	2	2	1	1	1	3	4	3	3	1	5	5	3	3	5	5	3	4	4	5	5	
41	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
42	5	5	1	5	1	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	5	4	4	4	1	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5
43	5	5	1	5	1	4	5	4	5	5	5	5	3	1	5	5	4	2	5	1	1	3	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5	5	4	4	4	2	2
44	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	3	3	1	4	4	3	3	5	4	5	5	3	5	5	5
45	5	5	1	5	1	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	2	4	5	5
46	5	1	5	1	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	2	2	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5
47	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	2	1	4	5	4	4	5	5	5	3	3	4	5	3	4	3	4	5	
48	5	5	1	5	1	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	1	1	4	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	3	4	3	4	3	5
49	5	5	1	5	1	4	5	4	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	3	3	3	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	2	4	3	4	5	
50	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	4	2	2	3	4	5	5	3	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	4	3	2	4	

51	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	2	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	2	2	2	5
52	5	5	1	5	1	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	5	4	5	5	5	5	3	3	4	5	2	4	5	5	5	
53	5	5	1	5	1	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	5	4	4	1	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4	
54	5	5	1	5	1	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	5	4	4	1	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4	
55	5	5	1	5	1	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
56	5	5	1	5	1	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	1	2	2	4	5	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	3	4	3	4	5
57	5	5	1	5	1	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	1	1	1	3	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	3	4	3	4	5	
58	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	2	2	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	2	4	5	
59	5	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	2	3	4	5	4	1	1	1	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	
60	5	1	5	1	5	4	5	5	5	4	4	2	2	3	4	4	5	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	
61	5	5	1	5	1	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	1	2	2	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	
62	5	5	1	5	1	5	4	5	5	4	4	5	4	4	2	2	5	5	2	1	1	3	3	3	3	5	5	4	3	3	5	4	4	4	4	3	5	
63	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	3	5	4	2	1	1	5	4	4	4	5	5	5	3	3	5	4	2	3	1	3	5	
64	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	4	4	2	4	2	2	5	4	1	1	1	3	4	3	3	5	5	5	3	3	5	4	2	3	2	4	5	
65	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	4	2	2	4	2	4	2	2	2	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	2	1	3	5	5	
66	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	2	2	2	2	4	5	2	2	1	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	2	2	4	5	5	
67	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	5	5	3	2	2	4	3	4	3	5	5	5	3	3	4	4	3	4	2	4	5	5	
68	5	5	1	5	1	5	5	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	1	1	4	5	4	3	5	5	5	4	4	5	4	3	4	3	4	5	
69	5	5	1	5	1	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	5	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	4	2	3	4	5		
70	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	5	5	5	3	3	4	5	2	2	1	4	5	4	4	5	5	5	3	3	5	4	2	4	3	4	5	
71	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	3	4	3	3	5	5	2	2	1	3	4	4	4	4	5	5	4	3	3	5	4	4	3	4	5		
72	5	5	1	5	1	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	5	4	3	2	2	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	2	3	4		
73	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	3	4	4	3	3	5	4	3	2	1	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	3	4	2	5	5	
74	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	2	2	1	5	5	4	4	5	5	5	3	3	5	4	3	4	2	4	5	
75	5	1	5	1	5	4	3	4	2	2	3	2	2	2	4	4	1	1	1	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	2	2	1	2	1	2	2	2	
76	5	1	5	1	5	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	3	1	1	1	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	2	3	2	2	2	
77	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	4	2	2	3	3	4	3	2	2	2	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	1	3	1	2	2	2	
78	5	1	5	1	5	3	5	4	3	3	2	2	2	2	4	4	2	2	1	1	1	3	2	2	3	5	4	4	3	3	4	4	2	4	2	3	3	
79	5	1	5	1	5	4	5	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
80	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	
81	5	1	5	1	5	4	4	4	1	2	2	2	2	4	4	4	4	4	2	1	1	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	
82	5	1	5	1	5	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	3	4	4	1	1	1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	2	2	2	3	3	
83	5	1	5	1	5	4	4	5	5	3	2	2	2	4	4	3	2	2	1	1	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	2	4	4	
84	5	1	5	1	5	4	4	5	5	2	2	2	2	2	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	2	4	2	3	3	
85	5	1	5	1	5	4	4	5	5	4	4	4	2	2	3	3	4	4	2	2	2	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
86	5	1	5	1	5	4	4	4	4	1	2	2	2	2	4	4	4	1	1	1	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	2	2	2	1	2	2	2	
87	5	1	5	1	5	4	4	5	5	4	2	3	2	2	4	4	3	3	2	1	1	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	
88	5	1	5	1	5	4	4	5	5	3	2	2	2	1	4	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	2	4	1	3	3	
89	5	1	5	1	5	5	4	5	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	1	1	4	5	4	4	5	4	4	3	3	5	5	4	4	2	3	3	
90	5	1	5	1	5	4	4	4	4	2	2	2	2	1	3	4	3	3	2	1	1	3	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	2	4	1	4	4	
91	5	1	5	1	5	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	2	2	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	3	
92	5	1	5	1	5	5	5	5	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	3	
93	5	1	5	1	5	4	4	5	5	4	4	4	3	2	4	4	4	3	2	2	4	5	5	5	5	4	4	3	3	5	4	2	4	2	4	4	4	
94	5	1	5	1	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	2	1	1	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	2	4	4	
95	5	5	1	1	5	4	4	5	5	4	4	4	2	2	2	2	4	4	3	2	2	4	5	4	4	4	1	5	5	3	3	4	4	2	4	2	3	3
96	5	1	5	1	5	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	2	1	1	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	2	3	3	3	
97	5	1	5	1	5	4	4	5	5	4	4	4	2	3	3	4	4	2	1	1	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	2	4	2	4	4	4	4	
98	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	3	2	2	1	4	3	4	4	2	1	1	3	4	3	3	5	4	4	3	3	4	4	2	3	4	1	3	
99	5	1	5	1	5	4	4	4	5	4	4	4	2	1	3	4	4	4	2	1	1	4	3	3	3	5	4	4	3	3	4	4	1	4	1	2	2	
100	5	1	5	1	5	4	4	5	5	4	4	4	2	2	4	3	5	4	3	2	2	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2	4	2	3	3	
101	5	5	1	1	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	2	2	3	2	1	1	1	3	3	4	4	1	4	4	3	3	4	4	2	4	2	4	4	

102	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	2	2	3	4	5	4	2	2	2	4	4	3	3	5	4	4	4	3	3	5	4	4	4	1	2	4	
103	5	1	5	1	5	4	4	5	5	4	4	4	3	2	3	2	5	4	2	1	1	4	5	4	4	5	4	4	4	2	4	1	4	4	4	4	1	4	4
104	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	4	2	2	1	4	4	4	4	1	2	1	3	4	5	5	5	4	4	3	5	4	2	2	2	3	3	3	3	
105	5	1	5	1	5	5	5	4	4	3	3	2	2	1	3	4	4	5	2	1	1	3	4	4	4	5	4	4	2	2	2	1	4	3	4	3	4	3	
106	5	1	5	1	5	5	5	4	5	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	1	1	3	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	2	3	2	3	4	4	
107	5	5	1	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	4	5	5	5	1	5	5	5	3	3	5	4	5	4	5	5	5	
108	5	5	1	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	1	5	5	3	3	4	4	3	4	3	5	5	5	
109	5	1	5	5	1	5	5	4	5	4	4	5	2	2	4	4	4	4	1	1	1	4	5	4	4	1	5	5	5	5	5	4	2	4	2	3	4	3	
110	5	5	1	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	1	1	1	4	5	4	4	1	5	5	3	3	5	5	2	4	2	4	4	4	
111	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	5	4	4	1	4	4	4	4	5	5	3	5	3	4	4	4	4
112	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	5	2	2	3	3	2	3	2	2	2	4	5	4	4	1	4	3	3	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3
113	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	3	4	2	2	3	4	4	4	1	1	1	3	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	2	4	2	4	4	4	
114	5	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	4	2	2	2	3	4	5	3	3	3	5	5	5	5	1	5	5	3	3	5	5	2	4	2	3	4	4	
115	5	1	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	5	2	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	2	4	4	
116	5	5	1	5	1	4	5	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	5	4	4	1	4	4	3	3	5	5	2	3	5	3	3	3	3
117	5	5	1	5	1	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	2	4	5	4	4	1	4	4	4	3	4	4	2	3	2	3	3	3	
118	5	5	1	5	5	4	5	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	5	4	4	1	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
119	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	4	2	2	5	5	4	4	2	2	2	4	5	4	4	1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5
120	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	2	4	2	4	4	4	
121	5	5	1	5	5	4	5	4	5	4	4	4	2	2	4	4	5	5	2	2	2	4	5	4	4	1	5	5	3	3	4	4	2	4	2	4	4	4	
122	5	5	1	5	5	4	5	4	5	4	4	4	2	2	4	4	5	5	2	2	2	4	5	4	4	1	5	5	3	3	5	5	2	4	2	5	5	5	
123	5	5	1	5	1	4	5	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	1	5	5	3	3	4	4	2	4	2	4	4	4	
124	5	5	1	5	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	2	4	4	4	4	1	5	5	3	3	4	4	2	4	2	4	4	4	
125	5	5	1	5	1	5	5	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	1	5	5	3	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5
126	5	5	1	5	5	4	5	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	1	5	5	3	3	5	5	4	5	4	5	5	5	
127	5	5	1	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	1	4	4	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	
128	5	1	5	5	1	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4
129	5	1	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	2	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
130	5	5	1	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
131	5	5	1	5	1	4	5	4	5	4	4	4	2	2	3	3	4	4	1	1	1	3	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4
132	5	5	1	5	1	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	1	4	5	4	4	1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
133	5	5	1	5	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	1	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5
134	5	1	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	2	2	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5
135	5	5	1	5	1	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4
136	5	1	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	
137	5	5	1	5	1	4	5	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	4
138	5	5	1	5	1	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
139	5	5	1	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	2	2	2	4	4	4	4	1	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4
140	5	5	1	5	5	4	5	5	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4
141	5	5	1	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	5	4	4	1	4	4	3	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4
142	5	5	1	5	1	4	5	5	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	1	4	1	3	4	4	4
143	5	5	1	5	1	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	2	4	2	3	3	3	
144	5	5	1	5	1	5	5	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	1	1	2	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	3
145	5	5	1	5	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	3	2	2	4	5	5	4	1	5	5	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4
146	5	5	1	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	2	1	1	4	5	4	4	1	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	
147	5	5	1	5	1	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3	3	3	1	4	4	3	3	4	4	1	4	2	4	4	4	
148	5	5	1	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	2	2	2	4	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	2	4	1	4	4	4	
149	5	1	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	2	2	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
150	5	5	1	5	1	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	5	5	2	2	2	4	5	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
151	5	5	1	5	1	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	5	5	5	1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4

152	5	5	1	5	1	5	4	4	4	4	5	5	2	2	4	4	5	4	2	2	2	4	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
153	5	1	5	5	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	4	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5		
154	5	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	2	1	2	4	5	5	5	1	5	5	3	3	5	4	3	2	2	4	4	
155	5	5	1	5	1	4	5	4	4	4	4	4	2	2	3	3	5	5	2	2	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	
156	5	5	1	5	1	5	5	5	5	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	5	5	5	1	4	4	3	3	5	5	2	4	2	4	4	
157	5	1	5	1	5	4	4	5	5	3	4	2	2	1	2	2	3	2	1	1	1	2	2	4	4	1	4	4	4	4	5	4	1	2	1	2	2	
158	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	5	4	4	5	4	3	4	2	2	3	
159	5	1	5	1	5	3	3	4	4	3	2	2	1	2	2	2	3	2	1	1	1	2	2	3	3	1	4	4	4	4	4	4	1	2	1	2	3	
160	5	1	5	1	5	4	5	3	5	5	5	5	2	1	2	2	3	3	2	1	1	2	2	3	3	1	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	
161	5	1	5	1	5	5	5	4	5	4	3	2	2	2	3	2	3	3	2	1	2	2	3	3	5	4	4	4	4	5	4	3	3	1	2	2	2	
162	5	1	5	1	5	4	5	4	4	2	3	2	2	2	1	3	3	2	1	1	2	2	3	3	5	4	3	3	3	4	4	3	3	2	1	2	2	
163	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	3	5	4	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	
164	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	3	2	2	4	4	4	3	1	1	1	1	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	2	3	3	
165	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	3	2	1	3	3	4	3	1	1	1	3	2	4	4	5	4	4	3	3	5	4	2	3	2	3	3	3	
166	5	1	5	1	5	4	5	4	4	3	2	2	1	1	3	3	4	3	2	1	1	4	3	3	3	5	5	4	4	3	3	3	2	3	4	4	5	
167	5	1	5	1	5	4	5	4	5	3	2	2	2	2	2	3	3	2	1	1	1	4	3	3	3	5	4	4	3	3	4	3	2	2	1	3	4	
168	5	1	5	1	5	4	5	4	3	4	4	2	2	2	2	2	4	3	1	1	1	2	2	3	3	5	4	4	3	3	5	4	2	3	2	3	3	
169	5	1	5	1	5	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	1	2	2	2	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	2	4	2	3	3	
170	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	3	2	2	2	2	5	4	2	1	1	3	3	4	4	1	4	4	5	4	5	4	1	3	1	2	3	
171	5	1	5	1	5	5	5	3	4	4	4	3	2	2	2	2	4	4	1	1	1	2	3	4	4	1	4	4	4	4	5	4	2	4	2	2	2	
172	5	1	5	1	5	3	4	4	5	4	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	1	4	4	4	4	2	3	2	2	2	2	2	2	
173	5	1	5	1	5	3	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	3	1	4	4	4	4	5	4	2	2	1	2	3	
174	5	1	5	1	5	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	3	3	1	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	2	2	
175	5	1	5	1	4	4	4	4	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	4	4	4	1	4	4	3	3	3	2	1	2	1	2	2	
176	5	1	5	1	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	1	3	3	4	3	4	2	1	2	1	2	3	
177	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	5	3	3	4	3	4	3	2	1	1	2	2	3	
178	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	2	2	3	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	2	4	2	3	3	
179	5	1	5	1	5	4	4	4	5	4	4	4	3	2	3	3	2	3	2	1	1	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
180	5	1	5	1	5	4	4	5	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	1	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	
181	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	3	2	3	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3
182	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2
183	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2
184	5	1	5	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	1	2	3	4	4	1	4	3	4	4	5	4	3	3	3	3	3	
185	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	2	2	2	3	2	2	1	2	2	3	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	2	2	3	3	3	
186	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	3	2	2	3	2	2	1	1	1	2	3	3	4	1	4	4	3	3	4	4	2	2	3	2	3	
187	5	1	5	1	5	4	4	5	4	4	3	2	2	2	3	2	1	2	1	1	2	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3
188	5	1	5	1	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	2	2	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4
189	5	1	5	1	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	1	1	2	3	3	4	4	1	4	4	4	4	4	3	2	4	2	3	3	3
190	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	3	1	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3
191	5	1	5	1	5	4	4	5	4	4	3	2	2	3	3	3	4	3	2	1	1	1	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2
192	5	1	5	1	5	4	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	1	1	1	2	3	3	3	1	4	4	3	3	4	3	2	1	2	1	2	2
193	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	1	1	3	3	3	3	1	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4
194	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	3	2	3	3	4	4	5	4	3	2	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	2	3	2	3	3	3
195	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2	1	2	2	2	2	3	3	1	4	4	4	3	4	4	3	2	3	2	3	3
196	5	1	5	1	5	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	4	3	2	1	1	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
197	5	1	5	1	5	5	4	5	5	4	4	2	4	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
198	5	1	5	1	5	4	5	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
199	5	1	5	1	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	1	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4
200	5	1	5	1	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	2	2	3	4	4	4	1	4	4	4	4	3	2	3	2	3	2	2	2
201	1	5	1	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

253	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	2	1	1	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	2	4	2	4	4	
254	5	5	1	5	1	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	1	2	2	4	5	4	4	1	4	4	5	5	4	4	2	4	1	4	4		
255	5	5	1	5	1	5	4	5	5	5	4	4	2	2	2	3	5	4	3	2	4	5	4	4	1	5	5	4	4	5	2	4	2	4	5			
256	5	5	1	5	1	5	5	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	2	1	2	3	5	4	4	1	4	4	5	5	5	2	4	1	4	5			
257	5	5	1	5	1	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	3	2	4	5	4	4	1	4	4	5	5	4	4	3	2	2	4	5		
258	5	5	1	5	1	4	5	5	5	5	4	3	2	2	4	4	4	2	2	2	4	5	4	4	1	4	5	5	4	4	3	2	4	2	4	5		
259	5	5	1	5	1	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	2	1	1	4	5	4	4	1	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5		
260	5	5	1	5	1	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	5	4	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4		
261	5	1	5	5	1	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	2	2	2	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	2	4	2	4	4		
262	5	1	5	1	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	2	3	4	4	3	5	5	4	4	4	5	5	2	4	2	4	5		
263	5	5	1	5	1	5	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	4	2	2	2	4	5	4	4	1	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5			
264	5	5	1	5	1	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	5	5	5	1	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5			
265	5	5	1	5	1	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	2	2	1	3	4	3	3	1	5	5	3	3	5	5	2	3	2	4	4	
266	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	5	5	5	1	5	5	4	4	4	4	2	3	4	2	4	
267	5	5	1	5	1	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3	2	2	4	5	4	4	1	5	5	4	4	5	5	3	2	2	4	5		
268	5	5	1	5	1	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	5	5	5	1	5	5	5	4	3	4	2	3	2	4	5	
269	1	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
270	5	5	1	5	1	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	2	1	2	3	5	4	4	1	5	5	5	5	4	4	2	3	4	5	5	
271	5	5	1	5	5	1	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	3	3	4	5	4	5	5	4	4	5	4	2	4	2	3	4		
272	5	5	1	5	1	4	5	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	2	1	2	4	5	4	5	1	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	
273	5	5	1	5	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	1	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5		
274	5	5	1	5	1	5	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	1	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4		
275	5	5	1	5	1	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2	3	4	5	5	1	4	5	5	5	4	4	2	2	4	3	4		
276	5	5	1	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	3	3	1	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4		
277	5	5	1	5	1	4	5	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	2	2	2	4	5	3	3	1	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	
278	5	5	1	5	1	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	2	2	3	4	3	3	1	5	5	5	4	5	5	2	4	2	4	4	
279	5	5	1	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	2	2	2	4	5	4	4	1	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5		
280	5	5	1	5	1	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	5	5	4	5	5	5	4	4	1	4	2	4	2	4	5		
281	5	5	1	5	1	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	2	2	3	5	4	3	1	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4		
282	5	5	1	5	1	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	5	5	1	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	
283	5	5	1	5	1	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	5	4	4	4	5	4	4	4	1	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	
284	5	5	1	5	1	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	1	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	
285	5	5	1	5	1	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3	1	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	
286	5	5	1	5	1	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	2	2	2	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	
287	5	5	1	5	1	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	1	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	
288	5	5	1	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	1	4	5	5	4	4	2	4	4	5	5		
289	5	5	1	5	1	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	1	4	4	4	5	5	4	3	2	4	4		
290	5	1	5	5	1	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	5	4	4	1	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5		
291	5	5	1	5	1	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	2	2	4	5	4	4	1	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5		
292	5	5	1	5	1	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	1	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	
293	5	5	1	5	1	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
294	5	1	5	5	1	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	3	4	5	4	5	4	4	3	3	5	4	2	4	2	3	4		
295	5	1	5	5	1	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	2	4	4	2	2	2	2	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	2	2	3	4	5	
296	5	1	5	5	1	5	4	4	4	5	5	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	2	5	4	4	5	5	5	3	3	4	3	2	2	3	4	4	
297	5	1	5	5	1	5	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	2	1	1	2	2	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	2	3	4	4		
298	5	1	5	5	1	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	2	2	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	2	3	4	4	4	4		
299	5	1	5	5	1	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	2	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
300	5	1	5	5	1	5	5	5	5	4	4	3	2	2	2	2	4	4	1	1	2	2	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	5	5	5	4	4	
301	5	1	5	5	1	5	5	5	5	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	2	2	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4

302	5	1	5	5	1	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	2	2	2	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
303	5	1	5	5	1	5	4	5	5	4	4	4	3	3	2	2	4	3	2	1	1	2	4	3	3	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	
304	5	1	5	5	1	5	5	4	5	4	4	4	3	2	3	3	4	4	2	2	2	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4		
305	5	1	5	5	1	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	4	3	3	5	4	4	5	5	5	4	2	3	2	4	4		
306	5	1	5	5	1	5	5	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	2	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5		
307	5	1	5	5	1	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4		
308	5	1	5	5	1	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	2	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5		
309	5	1	5	5	1	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	1	1	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
310	5	1	5	5	1	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	2	2	2	2	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
311	5	1	5	5	1	5	5	4	4	4	4	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	
312	5	1	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	1	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	
313	5	1	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	4	4	5	5	5	5	
314	5	1	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	2	2	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	4	4	5	5	5	5	
315	5	1	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	1	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	
316	5	1	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	3	3	5	5	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	
317	5	1	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	5	5	5	
318	5	1	5	5	1	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	1	1	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
319	5	5	1	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2	2	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	
320	5	1	5	5	1	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	3	4	2	4	5	5	5	
321	5	1	5	5	1	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	2	1	3	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	2	4	3	3	4	4	
322	5	1	5	5	1	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	5	4	1	1	1	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	
323	5	1	5	5	1	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	2	1	1	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	2	3	4	4
324	5	1	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	2	4	4	5	5	2	1	1	2	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5
325	5	1	5	5	1	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	2	2	2	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
326	5	1	5	5	1	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
327	5	1	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
328	5	1	5	5	1	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	1	1	2	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
329	5	1	5	5	1	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	3	5	4	1	1	2	4	3	3	3	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
330	5	1	5	5	1	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
331	5	1	5	5	1	5	5	4	5	4	4	5	4	3	2	2	5	4	2	2	2	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5
332	5	1	5	5	1	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
333	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	2	2	4	4	3	2	2	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5
334	5	1	5	5	1	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	5	4	2	1	1	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	2	3	4	4	4
335	5	1	5	5	1	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5
336	5	1	5	5	1	5	5	5	5	4	4	4	2	2	3	3	5	4	1	1	1	2	4	3	3	1	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
337	5	1	5	5	1	5	5	4	5	4	5	5	3	2	3	3	4	4	3	2	2	3	5	3	3	1	4	4	4	5	5	4	2	4	3	4	4	4	
338	5	1	5	5	1	4	5	4	4	5	5	5	3	2	4	4	5	4	2	1	1	3	5	3	3	5	4	4	5	5	4	3	2	2	3	4	4	4	
339	5	1	5	5	1	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	2	2	4	4	3	3	1	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5
340	5	1	5	5	1	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
341	5	1	5	5	1	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	2	1	2	3	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
342	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	1	1	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	2	3	2	4	5	5	5
343	5	1	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	5	5	5	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5
344	5	1	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	1	2	2	4	5	4	5	1	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
345	5	1	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	3	5	4	2	1	1	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
346	5	1	5	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	2	1	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	5	5
347	5	1	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	1	2	3	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	
348	5	1	5	5	1	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	1	1	1	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
349	5	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	1	1	1	2	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	2	2	2	4	5	5	
350	5	1	5	5	1	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	1	1	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5
351	5	1	5	5	1	5	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	4	4	2	2	1	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4
352	5	1	5	5	1	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	2	2	4	3	3	3	5	4	4	5	5									

353	5	1	5	5	1	5	5	5	5	4	4	4	2	2	3	3	5	5	3	2	3	3	4	4	4	1	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
354	5	1	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	2	2	2	3	5	4	4	1	4	4	5	5	4	4	3	2	4	4	4	4
355	5	1	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	1	1	3	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	1	2	2	5	5	
356	5	1	5	5	1	4	5	4	5	5	5	4	2	1	3	3	5	5	2	1	1	4	5	3	3	1	4	4	5	5	5	4	2	3	4	4	4	
357	5	1	5	5	1	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	1	1	1	4	5	4	4	1	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	
358	5	1	5	5	1	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	5	5	4	4	1	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	
359	5	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	3	4	4	5	4	2	1	1	4	5	4	4	1	4	4	5	5	5	4	2	3	4	4	5	
360	5	1	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	1	1	1	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	
361	5	1	5	5	1	4	5	4	5	5	5	4	3	2	4	4	4	5	2	1	1	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	
362	5	1	5	5	1	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	2	1	1	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	
363	5	1	5	5	1	5	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	5	4	2	2	2	4	5	4	4	1	4	4	5	4	5	3	4	5	4	5	5	
364	5	1	5	5	1	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	1	1	4	5	5	5	1	4	5	4	4	5	3	4	3	2	4	5	
365	5	1	5	5	1	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	1	1	2	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	2	3	2	4	4	
366	5	1	5	5	1	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	
367	5	1	5	5	1	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	1	2	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	
368	5	1	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	1	1	3	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	
369	5	1	5	5	1	5	5	5	4	4	4	3	2	4	4	4	4	5	2	1	1	3	5	4	4	1	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	
370	5	1	5	5	1	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	2	1	1	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	
371	5	1	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	1	2	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	2	3	4	
372	5	1	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	2	1	1	3	5	4	4	1	4	5	4	4	5	4	2	2	1	4	5	
373	5	1	5	5	1	5	4	5	5	4	5	5	2	2	4	4	5	4	1	2	2	4	5	4	4	1	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	
374	5	1	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	2	2	4	4	4	5	1	2	2	4	5	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	
375	5	1	5	5	1	4	5	4	5	4	5	5	2	2	4	4	4	5	1	3	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	2	4	4	
376	5	1	5	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	4	2	3	4	4	2	1	1	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	
377	5	1	5	5	1	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	1	1	1	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	2	3	4	5	
378	5	1	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	3	4	4	4	5	3	2	2	3	5	4	4	1	4	4	5	5	5	4	2	3	2	4	5	
379	5	1	5	5	1	4	5	4	5	5	5	5	3	2	4	4	5	5	3	2	2	3	5	4	3	5	4	5	5	5	4	4	4	3	2	4	4	
380	5	1	5	5	1	5	5	4	4	5	5	5	2	2	3	3	4	4	2	1	1	3	5	4	4	1	5	5	5	5	4	5	4	3	2	4	5	

Fuente: Elaboración propia con base en resultados

Anexo 3. Promedio del valor de las variables

Encuestados Items	V.D: Incremento de la afluencia turística	V.I: Competitividad Turística	V.I: Infraestructura Turística	V.I: Diversificación de la Oferta Turística
1	4.14	4.00	4.00	4.08
2	3.86	3.50	4.00	3.75
3	3.29	4.14	5.00	4.67
4	3.86	3.79	4.75	4.67
5	2.71	3.57	2.75	3.50
6	3.43	2.86	3.25	3.42
7	3.71	3.07	4.25	3.17
8	3.71	2.71	3.75	3.83
9	3.86	3.29	3.75	3.92
10	4.43	3.36	4.00	4.17
11	4.43	3.29	4.50	4.33
12	3.86	3.36	4.50	4.42
13	3.86	3.50	4.75	4.17
14	4.43	3.93	3.75	3.92
15	3.86	3.14	4.25	3.83
16	4.29	3.64	2.75	4.75
17	3.86	3.50	4.25	3.83
18	3.71	3.64	3.75	3.58
19	3.71	3.21	4.25	3.92
20	4.14	3.21	4.75	3.92
21	3.86	3.00	4.25	3.58
22	4.14	3.00	2.75	4.00
23	3.86	3.07	4.75	3.50
24	3.71	3.29	4.75	3.50
25	3.86	3.29	4.50	3.33
26	3.86	3.57	4.25	3.67
27	3.71	3.21	4.75	3.67
28	4.29	3.43	4.00	4.00
29	3.86	3.14	3.75	3.92
30	3.86	3.86	3.75	4.42
31	3.86	4.29	5.00	4.17
32	3.29	3.50	4.75	4.00
33	4.43	3.79	3.25	3.25
34	3.86	3.64	3.75	3.92
35	3.71	3.64	3.50	3.33
36	4.29	3.36	4.00	4.25
37	3.57	2.93	4.25	4.25
38	3.71	3.50	4.25	3.92
39	4.29	3.57	4.25	3.92
40	3.86	2.86	3.25	4.00
41	3.86	3.64	4.25	4.83
42	3.86	3.50	4.25	4.25
43	3.71	3.64	4.50	3.58
44	4.43	4.07	3.75	3.92
45	3.86	3.50	5.00	4.25
46	3.71	4.21	4.25	4.50
47	3.86	3.79	4.25	4.08
48	3.71	3.79	4.25	4.08
49	3.71	3.64	4.75	3.83
50	3.86	3.50	5.00	3.83
51	3.86	3.71	4.50	3.92
52	3.86	3.57	4.50	4.25
53	3.71	3.64	4.25	3.92
54	3.71	3.64	4.25	3.92
55	3.71	3.64	4.25	3.92
56	3.71	3.50	4.50	3.92
57	3.71	3.71	4.25	4.00
58	3.71	4.07	4.75	3.75
59	3.71	3.36	4.50	4.17
60	3.71	3.64	5.00	4.75
61	3.71	3.64	5.00	4.50
62	3.71	3.50	3.00	4.08
63	3.86	3.71	4.25	3.67
64	3.86	3.14	3.25	3.83
65	3.86	3.21	4.25	3.92
66	3.86	3.14	5.00	4.00
67	3.86	3.79	3.75	3.92
68	3.86	3.29	4.00	4.25
69	3.71	3.36	4.25	3.92
70	3.86	3.71	4.25	4.00

71	3.86	3.50	3.75	4.08
72	3.71	3.79	4.25	4.00
73	3.86	3.50	4.50	4.25
74	3.86	3.93	4.50	4.00
75	3.43	2.43	3.00	2.75
76	3.57	2.86	3.75	3.08
77	3.71	2.93	3.75	3.50
78	3.57	2.50	2.50	3.42
79	3.71	2.57	4.00	3.92
80	3.71	3.57	4.00	3.75
81	3.57	2.64	4.25	4.08
82	3.57	2.50	4.00	3.25
83	3.57	2.79	3.75	3.58
84	3.71	3.07	4.00	3.42
85	3.57	3.29	4.00	4.08
86	3.57	2.57	4.00	2.67
87	3.57	2.93	4.25	4.50
88	3.57	3.00	3.75	3.42
89	3.71	3.29	4.25	3.75
90	3.57	2.43	3.50	3.75
91	3.57	3.57	4.50	3.67
92	3.86	3.36	3.75	4.17
93	3.57	3.57	4.75	3.67
94	3.57	3.86	4.25	4.00
95	3.57	3.21	4.25	3.25
96	3.57	3.00	3.75	3.42
97	3.57	3.29	4.00	3.92
98	3.71	2.86	3.25	3.33
99	3.57	3.07	3.25	3.08
100	3.57	3.50	4.25	3.42
101	3.71	2.86	3.50	3.25
102	3.71	3.36	3.50	3.58
103	3.57	3.21	4.25	3.42
104	3.71	3.00	4.25	3.33
105	3.86	2.79	3.75	3.25
106	3.86	3.07	4.00	3.42
107	4.29	4.14	4.75	4.17
108	4.14	3.57	4.00	3.75
109	3.86	3.21	4.25	3.83
110	4.29	3.43	4.25	3.58
111	4.43	3.93	4.25	3.83
112	3.86	3.07	4.25	2.92
113	3.86	2.86	3.75	3.25
114	3.71	3.43	5.00	3.50
115	4.29	3.64	4.75	4.08
116	3.71	3.36	4.25	3.50
117	3.57	3.57	4.25	3.00
118	4.29	3.36	4.25	4.00
119	3.86	3.50	4.25	4.42
120	4.29	3.57	4.00	3.75
121	4.29	3.50	4.25	3.42
122	4.29	3.50	4.25	3.75
123	3.71	3.57	4.25	3.42
124	3.71	3.86	4.00	3.42
125	3.86	3.36	4.00	4.17
126	4.29	3.64	4.25	4.17
127	4.29	3.79	4.25	3.83
128	3.71	3.71	4.00	3.25
129	4.14	3.36	4.00	4.08
130	4.29	3.79	4.00	3.58
131	3.71	3.00	3.75	3.25
132	3.71	3.29	4.25	3.58
133	3.71	4.00	4.75	4.25
134	4.14	3.14	4.00	4.17
135	3.71	3.43	4.00	3.50
136	4.29	3.57	4.00	3.42
137	3.71	3.29	4.00	3.75
138	3.71	4.07	4.00	3.58
139	4.14	3.29	4.00	3.25
140	4.29	3.43	4.00	3.75

141	4.14	3.64	4.25	3.25
142	3.71	3.64	4.00	3.00
143	3.71	3.86	5.00	3.67
144	3.86	3.00	4.00	3.17
145	3.57	3.50	4.50	3.92
146	4.29	3.43	4.25	3.25
147	3.71	3.79	3.25	3.17
148	4.29	3.79	4.75	3.50
149	4.14	4.14	4.75	4.75
150	3.57	3.79	4.75	4.33
151	3.71	3.71	4.75	3.42
152	3.71	3.50	4.75	4.33
153	3.71	3.50	4.75	4.08
154	4.29	3.43	4.75	3.42
155	3.71	3.21	4.00	3.92
156	3.86	3.43	4.75	3.42
157	3.57	2.43	3.00	2.83
158	3.71	3.07	2.75	3.83
159	3.29	2.14	2.50	2.83
160	3.71	2.86	2.50	3.42
161	3.86	2.71	2.75	3.42
162	3.71	2.43	2.50	3.08
163	3.71	2.71	2.50	3.42
164	3.71	3.00	3.00	3.83
165	3.71	2.64	3.25	3.42
166	3.71	2.43	3.25	3.92
167	3.71	2.36	3.25	3.17
168	3.71	2.50	2.50	3.42
169	3.71	3.29	3.50	3.08
170	3.71	2.93	3.50	3.08
171	3.86	2.64	3.25	3.17
172	3.43	2.36	2.50	2.67
173	3.43	2.29	2.75	3.00
174	3.57	2.43	3.00	2.83
175	3.43	2.21	3.75	2.33
176	3.57	3.00	3.25	2.42
177	3.71	2.93	2.50	2.83
178	3.71	3.21	3.75	3.00
179	3.57	2.93	3.50	3.42
180	3.57	2.43	2.25	2.75
181	3.71	2.93	3.25	3.17
182	3.71	2.71	3.50	2.92
183	3.71	2.57	3.50	3.33
184	3.57	3.14	3.25	3.33
185	3.71	2.79	3.75	3.00
186	3.71	2.71	3.00	2.92
187	3.57	2.57	3.25	3.25
188	3.57	3.21	2.00	3.33
189	3.71	3.43	3.50	3.17
190	3.71	2.57	2.50	3.08
191	3.57	2.86	3.25	3.17
192	3.57	2.43	2.75	2.50
193	3.71	3.29	3.00	3.50
194	3.71	3.36	4.00	3.42
195	3.71	3.00	2.50	3.08
196	3.57	2.57	3.25	3.92
197	3.71	3.29	3.00	4.08
198	3.71	2.64	3.75	3.75
199	3.71	3.50	3.75	3.33
200	3.57	3.50	3.75	2.92
201	3.14	4.00	5.00	5.00
202	3.86	4.57	5.00	4.58
203	3.29	4.36	5.00	5.00
204	3.71	4.71	3.75	5.00
205	3.86	4.50	5.00	5.00
206	3.29	4.21	5.00	5.00
207	3.86	4.07	5.00	5.00
208	3.29	3.43	5.00	5.00
209	3.29	4.57	5.00	5.00
210	3.86	4.57	5.00	4.92

211	3.71	3.79	4.25	3.75
212	3.86	4.14	3.50	3.50
213	4.29	3.71	3.50	4.33
214	3.71	3.71	3.25	3.50
215	4.29	3.21	4.25	3.67
216	4.14	3.79	4.00	3.58
217	4.29	3.86	4.00	4.58
218	4.14	4.00	3.75	4.33
219	4.29	3.50	5.00	4.67
220	3.71	3.71	4.00	4.50
221	3.71	3.71	3.25	3.75
222	3.71	3.71	3.50	3.75
223	3.71	3.71	3.50	3.58
224	3.71	3.43	4.00	4.33
225	4.14	3.71	3.75	3.92
226	3.71	3.50	4.00	4.36
227	3.71	3.86	4.25	4.75
228	4.29	4.21	4.25	3.75
229	3.71	3.57	4.25	4.25
230	4.29	3.79	4.00	3.83
231	3.71	3.64	4.00	3.50
232	3.71	3.64	4.25	3.75
233	3.71	3.50	4.00	4.00
234	3.71	3.79	4.50	4.00
235	3.71	3.36	4.25	4.00
236	3.86	3.71	4.50	3.75
237	3.71	3.64	4.75	4.17
238	3.71	3.64	4.50	3.83
239	4.29	3.79	4.50	3.58
240	3.71	3.64	4.25	3.92
241	3.71	3.79	3.50	3.58
242	3.86	3.86	3.75	3.75
243	3.71	3.36	4.75	4.17
244	3.71	3.57	4.00	4.33
245	3.71	3.64	4.50	3.92
246	3.86	3.71	4.50	4.67
247	3.71	3.43	3.75	3.83
248	3.71	3.36	4.25	3.42
249	3.86	3.79	4.25	3.83
250	4.29	3.64	4.25	4.42
251	3.71	3.21	4.00	3.83
252	3.86	3.36	4.25	4.17
253	3.86	3.64	4.25	3.50
254	3.71	3.71	4.25	3.50
255	3.71	3.43	4.25	3.75
256	3.86	3.43	4.00	3.75
257	3.71	3.79	4.25	3.58
258	3.71	3.43	4.25	3.58
259	3.71	3.43	4.25	4.33
260	3.71	4.29	3.75	4.33
261	3.86	3.79	4.25	4.00
262	3.57	3.57	3.50	4.08
263	3.86	3.36	4.25	4.42
264	3.86	3.79	4.50	4.33
265	3.71	3.57	3.25	3.50
266	3.86	3.86	4.75	3.50
267	3.86	3.64	4.25	3.75
268	3.57	3.79	4.75	3.58
269	3.29	4.14	5.00	4.67
270	3.71	3.93	4.00	4.00

271	3.71	4.07	4.00	3.92
272	3.71	3.29	4.50	4.33
273	3.71	3.57	4.00	4.33
274	3.86	4.07	4.00	4.08
275	3.71	3.79	4.25	3.58
276	4.29	3.79	3.25	4.08
277	3.71	3.50	3.75	4.42
278	3.86	3.93	3.25	3.83
279	3.71	3.86	4.25	4.42
280	3.71	3.57	4.50	4.00
281	3.86	3.71	3.75	3.67
282	3.71	3.93	4.25	4.25
283	3.86	4.14	4.00	4.25
284	3.71	4.21	4.75	4.42
285	3.71	4.14	4.00	4.50
286	3.71	3.93	4.25	4.75
287	3.71	4.29	5.00	4.25
288	4.29	3.93	4.50	4.00
289	3.71	4.00	4.25	3.67
290	3.71	3.71	4.25	4.17
291	3.71	4.00	4.25	4.17
292	3.71	4.14	5.00	4.42
293	3.86	4.21	4.25	4.08
294	3.71	3.57	4.00	3.58
295	3.71	3.50	3.75	3.50
296	3.71	3.21	3.75	3.58
297	3.86	3.36	3.50	3.92
298	3.86	3.86	4.50	4.00
299	3.71	3.79	4.75	4.25
300	3.86	2.93	3.75	4.25
301	3.86	3.43	4.25	4.58
302	3.71	3.57	4.25	4.67
303	3.71	3.07	3.00	4.08
304	3.86	3.29	4.50	3.67
305	3.71	3.43	3.25	3.92
306	3.86	3.43	4.50	4.50
307	3.86	4.07	4.25	4.50
308	3.86	3.71	4.50	4.50
309	3.71	3.64	3.50	4.17
310	3.86	3.64	3.50	4.33
311	3.86	3.07	4.25	4.00
312	4.29	4.14	4.75	4.00
313	4.43	3.79	3.50	4.42
314	3.86	3.71	3.50	4.42
315	4.14	4.36	4.50	4.17
316	4.14	4.29	3.50	4.17
317	4.29	3.93	3.75	4.42
318	3.71	3.71	4.50	4.33
319	4.29	3.79	4.25	4.25
320	3.86	3.57	4.25	4.08
321	3.86	3.50	4.00	4.08
322	3.71	3.21	4.00	4.42
323	3.71	3.43	3.50	4.08
324	4.43	3.43	3.25	4.67
325	3.57	3.93	3.75	4.67
326	3.86	3.64	3.25	4.00
327	3.86	4.14	4.00	3.92
328	3.71	3.57	3.25	4.67
329	3.71	3.29	3.25	4.58
330	3.71	3.86	4.25	4.50

331	3.86	3.43	4.25	4.67
332	3.71	4.00	3.75	4.50
333	4.29	3.64	4.25	4.58
334	3.71	3.36	3.75	4.17
335	3.71	3.86	4.25	4.50
336	3.86	3.14	3.00	4.50
337	3.86	3.50	3.50	3.67
338	3.71	3.50	3.50	3.83
339	3.86	4.00	3.50	4.25
340	3.86	4.00	3.75	4.50
341	3.71	3.43	4.00	4.17
342	4.29	3.36	4.25	3.83
343	4.43	3.71	4.75	3.83
344	3.86	3.86	4.50	4.25
345	4.43	3.43	4.25	4.58
346	3.71	3.86	4.00	4.08
347	3.86	3.93	4.00	4.25
348	3.86	3.71	4.00	4.42
349	4.43	3.71	3.50	3.83
350	3.86	3.57	4.75	4.42
351	3.71	2.79	3.25	3.50
352	3.86	3.57	3.25	4.58
353	3.86	3.57	3.75	3.92
354	4.14	3.36	4.00	3.67
355	4.29	3.64	4.25	3.83
356	3.71	3.29	3.75	3.75
357	3.71	3.79	4.25	4.33
358	3.71	4.50	4.50	4.42
359	4.29	3.57	4.25	3.83
360	3.86	3.64	4.25	4.50
361	3.71	3.50	4.50	4.58
362	3.71	3.57	4.25	4.67
363	3.86	3.57	4.25	4.08
364	3.71	3.57	4.75	3.67
365	3.86	3.64	4.25	4.00
366	3.71	3.71	4.25	4.75
367	3.86	3.79	4.50	4.50
368	3.86	3.64	3.75	4.67
369	3.86	3.36	4.00	4.17
370	3.71	3.79	4.25	4.67
371	4.29	3.64	4.50	4.00
372	3.86	3.50	4.00	3.42
373	3.71	3.57	4.25	4.33
374	3.86	3.50	4.75	4.33
375	3.71	3.64	4.50	4.08
376	3.71	3.36	4.25	4.42
377	3.71	3.64	4.00	4.08
378	4.29	3.71	4.00	3.67
379	3.71	3.86	3.75	4.08
380	3.86	3.21	4.00	4.00

Fuente: Elaboración propia con base en resultados