

# DIAGNÓSTICO DE ATRACTIVOS TURÍSTICOS PARA UN DESTINO. Un análisis de sus componentes, marketing y promoción gubernamental en Tabasco



UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



EDICIONES  
COMUNICACIÓN  
CIENTÍFICA

Andrés Guzmán Sala



# Diagnóstico de atractivos turísticos para un destino

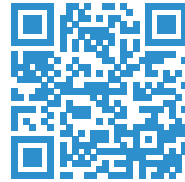
*Un análisis de sus componentes, marketing  
y promoción gubernamental en Tabasco*



**EDICIONES  
COMUNICACIÓN  
CIENTÍFICA**

**Ediciones Comunicación Científica** se especializa en la publicación de conocimiento científico de calidad en español e inglés en soporte de libro impreso y digital en las áreas de humanidades, ciencias sociales y ciencias exactas. Guía su criterio de publicación cumpliendo con las prácticas internacionales: dictaminación de pares ciegos externos, autenticación antiplagio, comités y ética editorial, acceso abierto, métricas, campaña de promoción, distribución impresa y digital, transparencia editorial e indexación internacional.

Cada libro de la Colección Ciencia e Investigación es evaluado para su publicación mediante el sistema de dictaminación de pares externos y autenticación antiplagio. Invitamos a ver el proceso de dictaminación transparentado, así como la consulta del libro en Acceso Abierto.



[www.comunicacion-cientifica.com](http://www.comunicacion-cientifica.com)

[DOI.ORG/10.52501/cc.382](https://doi.org/10.52501/cc.382)



# Diagnóstico de atractivos turísticos para un destino

*Un análisis de sus componentes, marketing  
y promoción gubernamental en Tabasco*

ANDRÉS GUZMÁN SALA



**EDICIONES  
COMUNICACIÓN  
CIENTÍFICA**

---

Guzmán Sala, Andrés

Diagnóstico de atractivos turísticos para un destino : Un análisis de sus componentes, marketing y promoción gubernamental en Tabasco / Andrés Guzmán Sala. — Ciudad de México : Comunicación Científica, 2026. (Colección Ciencia e Investigación).

198 páginas : gráficas ; 23 × 16.5 centímetros

ISBN 978-968-9738-57-2

DOI 10.52501/cc.382

1. Turismo — Tabasco (Estado : México). 2. Turismo — Mercadotecnia.

LC: G155.A1 G89

Dewey: 910.68 G89

---

La titularidad de los derechos patrimoniales y morales de esta obra pertenece al autor D.R. © Andrés Guzmán Sala, 2026. Reservados todos los derechos conforme a la Ley. Su uso se rige por una licencia Creative Commons BY-NC-ND 4.0 Internacional, <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.es>

Primera edición en Ediciones Comunicación Científica, 2026

Diseño de portada: Francisco Zeledón • Interiores: Guillermo Huerta

Ediciones Comunicación Científica, S. A. de C. V., 2026,

Av. Insurgentes Sur 1602, piso 4, suite 400,

Crédito Constructor, Benito Juárez, 03940, Ciudad de México,

Tel.: (52) 55-5696-6541 • Móvil: (52) 55-4516-2170

info@comunicacion-cientifica.com • www.comunicacion-cientifica.com

 comunicacioncientificapublicaciones  @ComunidadCient2

ISBN: 978-968-9738-57-2

DOI: 10.52501/cc.382



Esta obra fue dictaminada mediante el sistema de pares ciegos externos.  
La trazabilidad de la dictaminación puede consultarse, así como el libro en  
acceso abierto, en <https://doi.org/10.52501/cc.382>

# Índice

<i>Introducción</i> . . . . .	11
1. Aspectos generales del fenómeno turístico. . . . .	13
Enfoques teóricos del fenómeno turístico . . . . .	15
El sistema turístico . . . . .	17
2. Planificación de un destino turístico . . . . .	23
Teoría de la planificación. . . . .	23
Modelos de planificación. . . . .	25
Factores a considerar en un plan turístico . . . . .	43
El gobierno y los niveles de planificación en turismo . . . . .	54
Elementos en la estructura del plan turístico. . . . .	62
3. Los atractivos turísticos en el sistema turístico . . . . .	71
Los componentes en el turismo . . . . .	73
Las atracciones turísticas. . . . .	74
Las atracciones primarias, secundarias y terciarias . . . . .	78
La composición del producto turístico . . . . .	81
4. Diagnóstico de los atractivos turísticos: Caso Tabasco . . . . .	85
Características de los atractivos . . . . .	85
Clasificación de los atractivos en función	

de sus características . . . . .	87
Los atractivos turísticos del estado de Tabasco . . . . .	90
Fortalezas y debilidades de los atractivos turísticos de Tabasco. . . . .	102
5. Implementación de programas para el desarrollo de los atractivos turísticos de Tabasco . . . . .	113
Importancia de los programas en el desarrollo de un sector . . .	113
Políticas y programas necesarios para impulsar los atractivos turísticos de Tabasco . . . . .	120
El impulso de los clústeres turísticos . . . . .	128
El fomento de la innovación en el sector turístico. . . . .	131
<i>Conclusiones</i> . . . . .	139
<i>Referencias</i> . . . . .	141
<i>Glosario</i> . . . . .	147

## ANEXOS

Anexo 1. Resultados generales del análisis de los atractivos turísticos en Tabasco, México . . . . .	150
Anexo 2. Análisis de atractivos por regiones geográficas en Tabasco, México. . . . .	152
Anexo 3. Habilitación de atractivos en infraestructura, servicios, impulso gubernamental y marketing . . . . .	157
Anexo 4. Análisis de atractivos por municipios en Tabasco, México . . . . .	162
Anexo 5. Habilitación de atractivos por municipios en Tabasco, México. . . . .	167
Anexo 6. Análisis de atractivos por sus orígenes artificial- natural en Tabasco, México . . . . .	172
Anexo 7. Habilitación de atractivos por sus orígenes artificial-natural en Tabasco, México . . . . .	177
Anexo 8. Análisis de atractivos por la composición de sus recursos en Tabasco, México. . . . .	182

---

Anexo 9. Habilitación de atractivos por la composición de sus recursos en Tabasco, México. . . . .	186
Anexo 10. Distribución de atractivos naturales y artificiales por municipios en Tabasco, México . . . . .	192
Anexo 11. Distribución de atractivos por municipios en Tabasco, México. . . . .	193
<i>Sobre el autor.</i> . . . . .	195

## Resumen

La obra *Diagnóstico de atractivos turísticos para un destino: Un análisis de sus componentes, marketing y promoción gubernamental en Tabasco* muestra un estudio integral sobre la situación turística del estado de Tabasco, México. Se estructura en cinco capítulos que abordan desde los fundamentos teóricos del turismo y la planificación de destinos, hasta un diagnóstico detallado de los atractivos de Tabasco y propuestas para su desarrollo. El autor enfatiza que las atracciones turísticas son el núcleo del sistema turístico, de ahí que sean el principal motivador de viaje. En Tabasco estas atracciones se clasifican en naturales y artificiales, distribuidas en cuatro regiones: centro, Chontalpa, sierra, y ríos y pantanos. El diagnóstico evalúa cuatro variables clave: infraestructura, servicios, impulso gubernamental y *marketing*. Los resultados revelan fortalezas en infraestructura (especialmente en atractivos artificiales) y debilidades significativas en *marketing* e impulso gubernamental, sobre todo en atractivos naturales. Entre las oportunidades identificadas se encuentra la diversidad de segmentos turísticos que Tabasco puede ofrecer (ecoturismo, cultural, gastronómico, etc.), aunque solo se aprovechan parcialmente. Las amenazas incluyen la creciente competitividad de otros destinos y la falta de promoción digital. El estudio concluye con la necesidad de implementar políticas públicas y programas estratégicos que prioricen la mejora de infraestructura y servicios, el fomento de clústeres turísticos, la creación de una marca destino diferenciada y el impulso a la innovación. La coordinación entre gobierno e iniciativa privada es esencial para transformar el potencial turístico de Tabasco en una ventaja competitiva sostenible.

**Palabras clave:** *diagnóstico, atractivos, Tabasco, turístico.*

## Introducción

El turismo es un fenómeno social que se genera en la composición de relaciones culturales, comunicativas y los medios del contexto, con la finalidad de hacer factible las atracciones turísticas de un lugar para su oferta turística, lo que permite el intercambio y desarrollo social, económico y cultural.

México es un país abastecido de diversidad cultural, tradicional, gastronómica, natural y lingüística, que son particulares de los diferentes estados. En la región del sureste mexicano se encuentra el estado de Tabasco, cuya ciudad capital —Villahermosa— emerge como la Esmeralda del Sureste o la Puerta al Mundo Maya. Tabasco se caracteriza por ser portavoz de la conquista de México, cuna de héroes históricos y de grandes escritores, además de su riqueza musical, tradicional y gastronómica que aportan a la cultura tabasqueña, que se manifiestan en el folclor, festividades y artesanías por los habitantes. En sus regiones se encuentran los diversos atractivos turísticos que han aportado al desarrollo socioeconómico del estado.

El turismo en Tabasco se conforma por las atracciones naturales y las hechas por el ser humano, que son el motivo principal que mueve a mucha gente a viajar. Los sitios naturales que predominan en el estado son maravillas naturales que atraen a los viajeros y ciudadanos de la misma entidad, para disfrutar de la belleza natural, la recreación y la inspiración que brindan. Asimismo, las atracciones artificiales como museos, pueblos mágicos, y manifestaciones culturales, históricas, permiten a quienes desean aprender más acerca de la civilización, evolución y tradición del lugar.

De acuerdo con la Secretaría de Turismo (Sectur), en el 2014 el porcentaje de ocupación hotelera alcanzó un 63.3 % de sus actividades turísticas, mientras que en el 2016 declinó a un 42.2 %, por lo tanto, es una llamada de atención para la inversión y cuidado de los atractivos turísticos del estado de Tabasco.

El presente trabajo se deriva del proyecto de investigación titulado “Caracterización de los atractivos turísticos del estado de Tabasco”. Está compuesto por cinco capítulos en los que es posible observar un conjunto de elementos que son necesarios para la gestión y desarrollo de los atractivos turísticos, desde la teoría los orígenes de la planificación de un destino turístico, que determina el desarrollo de un plan y las actividades turísticas que se ofrecen al turista, para conocer su impacto mediante un estudio de mercado y análisis de competencia y consumidor, así como el apoyo de la imagen e identidad del centro turístico y los diversos elementos de factibilidad que generan un plan turístico. Además de la gran importancia del gobierno federal y estatal el contribuir e invertir en la planeación turística para el desarrollo de los sectores del entorno, con base en los diversos tipos de atractivos predominantes en la entidad.

Las atracciones turísticas son el principal componente del sistema turístico, ya que son la motivación de los viajes que realizan los turistas; además, los atractivos son el núcleo del producto turístico. Asimismo, se contemplan los criterios de clasificación de acuerdo con el tiempo y segmento, caracterización y determinación de los atractivos turísticos por ubicación geográfica y/o subregión y tipología, añadiendo las fortalezas y debilidades de la entidad federativa.

De acuerdo con la Secretaría de Turismo, los programas promueven actividades para el desarrollo, operación y fomento de los servicios turísticos, a través de la evaluación de los programas que permitan un desarrollo turístico sustentable y competitivo. Es importante señalar aquellos programas para el desarrollo de un sector y los proyectos vigentes, necesarios para el desarrollo del turismo en el estado, con base en el apoyo de los diferentes factores para su inversión.

## 1. Aspectos generales del fenómeno turístico

El turismo es una de las actividades más antiguas que ha realizado el ser humano, y como evidencia se pueden analizar los viajes que emprendían las civilizaciones, tales como los griegos, sumerios, romanos, solo por mencionar algunas. De hecho, el ser humano siempre ha tenido la necesidad de desplazarse por diversos motivos, por ejemplo, por ocio, comerciales o por cuestiones culturales y políticas. En tiempos remotos, se puede decir, los seres humanos llevaban a cabo la actividad del turismo de una forma incipiente. Es después de la revolución industrial que se comienza a concebir el turismo como una construcción industrial, consecuencia de cambios demográficos y económicos, que incentivaron el consumo y, por lo tanto, mayor inversión de tiempo para los viajes. No cabe duda que el turismo es una de las actividades más antiguas, sobre todo necesarias, que ha llevado a cabo el ser humano. Son muchas las definiciones que la comunidad científica ha aportado con el propósito de comprender al turismo.

Hunziker y Krapf (1942) mencionan que el turismo es un fenómeno, consecuencia de las relaciones producidas por desplazamientos de personas que se trasladan desde de su lugar habitual hacia otro sitio por diversos motivos. El turismo es el desplazamiento de los individuos hacia un lugar fuera de su espacio habitual por motivos recreativos, profesionales, salud, estudios, profesionales, entre otros (Agui-López, 1994), se compone de tres elementos a saber: el desplazamiento, la hospitalidad y el retorno (Spizzichino, 1991).

De acuerdo con estos tres elementos, se puede observar que el turismo es una actividad compleja donde intervienen muchos elementos. Para comprender el fenómeno turístico, la comunidad científica se ha dado la tarea de estudiar esta actividad humana, abonando al avance del conocimiento mediante estudios y aportes de teorías que abordan distintas perspectivas de las áreas de la ciencia. Esto conduce al análisis de los diferentes enfoques desde los cuales se ha estudiado el turismo.

De acuerdo con la epistemología del turismo, este fenómeno social se ha estudiado desde diversas perspectivas que tienen como base las disciplinas científicas. De hecho, el turismo se ha estudiado desde el punto de vista de la antropología, economía, sociología, ciencias políticas, geografía, psicología, entre otras disciplinas más, que han contribuido al progreso del conocimiento científico del turismo. De hecho, ha surgido la necesidad de estudiar el fenómeno turístico desde una perspectiva sistémica, con el propósito de comprender y gestionar mejor el sector del turismo en los destinos para alcanzar mejores resultados, en términos económicos, sociales y ambientales.

Así, son varios los modelos del sistema turístico que se han aportado en la comunidad académica, así como teorías desde las diferentes disciplinas científicas. Este modelo sistemático del turismo conlleva a comprender el funcionamiento del sector en los destinos turísticos. Los destinos son una unidad compleja en donde convergen las diferentes actividades sociales y económicas por parte de los actores del sector público, como las instituciones del gobierno y empresas del sector privado, así como turistas y la población residente. En este contexto, el estudio sistemático del turismo coadyuva al progreso de la gestión del sector mediante la comprensión de cada uno de los elementos.

De hecho, las atracciones son uno de los principales elementos dentro del sistema turístico, debido a que motivan a los turistas a viajar hacia el destino donde se encuentran. Las atracciones son unidades geográficas bien delimitadas que por sus características específicas atraen turistas al destino donde se localizan, para su visita y apreciación. Las atracciones han tenido diversas denominaciones y han sido desarrollados por varios modelos y teorías. Actualmente, se ha reconocido que las atracciones son un elemento clave en la competitividad de los destinos, por parte de la co-

munidad científica y la comunidad política y empresarial. En hechos, son diversas las iniciativas que se han llevado a cabo en los destinos, como la innovación de las atracciones por parte de los actores del sector público y privado para fomentar la competitividad turística y desarrollo económico de diversos países.

El turismo es un fenómeno complejo que es reconocido como una de las principales industrias en el mundo, por lo tanto, ha demandado diversos estudios para solucionar los problemas que presenta su gestión en los destinos. Si bien es cierto, el progreso del turismo, considerando la gestión y conocimiento, ha sido considerable, pero aún son muchos los estudios y teorías que se requieren aportar.

## **Enfoques teóricos del fenómeno turístico**

El turismo en la actualidad es un fenómeno social que ha sido objeto de estudio y que ha llamado mucho la atención en la comunidad científica. De hecho, son diversas las publicaciones, como reportes, libros, y artículos científicos, así como actividades académicas como los congresos y reuniones, que se realizan entorno al fenómeno turístico como objeto de estudio (Kors-tanje, 2007). Esto ha permitido que el conocimiento del turismo como un fenómeno social y objeto de estudio haya progresado con el paso de los años. En efecto, en el estudio del conocimiento turístico se han aportado múltiples teorías y modelos que han permitido una comprensión de este fenómeno, para su gestión e impuso en diversas partes del mundo. La epistemología del turismo es un tema que comenzó a tener importancia a partir de 1990, como consecuencia de los diversos estudios que demandaba la actividad turística para la gestión y planeación en diversos países, para el buen funcionamiento del sector turístico.

De acuerdo con Panosso (2007), la epistemología del turismo busca responder las siguientes preguntas: ¿qué se puede conocer en el turismo?, ¿por qué en el turismo se conocen algunas cosas y otras no?, ¿hasta dónde llega el campo del estudio del turismo?, ¿cuáles son las bases que fundamental el conocimiento del turismo? Evidentemente, para brindar una respuesta a cada una de las interrogantes planteadas se requieren bases

teóricas que se pueden encontrar con el análisis de la epistemología. El estudio y análisis de la epistemología es de suma importancia, debido a que permite comprender el progreso del conocimiento de una determinada área de la ciencia. De hecho, uno de los principales propósitos que tiene la epistemología del turismo es la obtención del conocimiento. Para tal efecto, es necesario analizar las tres vertientes principales filosóficas, el empirismo, el racionalismo y el criticismo.

El empirismo hace énfasis que el conocimiento es el resultado de la experiencia, de prueba y error en los estudios y praxis. Mientras que el racionalismo hace alusión al uso de la razón y a los hechos para el progreso del conocimiento. Por su parte, el criticismo, analiza el conocimiento desde una perspectiva que supera la razón y la experiencia, siendo una forma muy meticulosa, y superior de las perspectivas antes mencionadas. Cualquiera de las perspectivas mencionadas tiene como propósito estudiar el progreso del conocimiento. Así pues, la epistemología busca comprender y analizar el método científico y el progreso del conocimiento. La aplicación de la epistemología en el turismo es relevante porque coadyuva a la comprensión del fenómeno turístico, y a establecer las bases científicas para el estudio del turismo desde la perspectiva científica, lo que evidentemente permite el progreso del conocimiento (Tribe, 1997).

La epistemología en el turismo ha tomado importancia en los últimos años debido a cuatro factores: en primera por la demanda de estudios para solucionar problemas en el sector turístico; en segunda, por el aumento de la práctica del turismo a nivel mundial; en tercera por el incremento de las publicaciones académicas del turismo; y por último, el aumento de la oferta de cursos del turismo (Panosso, 2007). Tribe (1997) propone un modelo que busca comprender el desarrollo y conocimiento en el turismo, que está compuesto de dos partes: el campo del turismo 1, y el campo del turismo 2. El campo del turismo 1 hace énfasis en los aspectos comerciales del turismo, es decir, entre las empresas e instituciones del sector. Mientras que el campo del turismo 2 se refiere a los aspectos no comerciales del turismo, se basa en establecer las bases conceptuales de este, por lo que requiere de las diversas disciplinas científicas para la producción del conocimiento.

De hecho, en las últimas décadas el sector turístico ha sido reconocido como una industria debido a su aportación económica en el producto in-

terno bruto mundial, tanto en países como en ciudades. Esto ha demandado la resolución de problemas en el sector por empresas, instituciones y académicos, con el objetivo de aportar soluciones y que los destinos tengan los mejores resultados dentro de un mercado dinámico y competitivo. En este sentido, la comunidad científica ha aportado diversas teorías desde la perspectiva de diversas disciplinas científicas. En el modelo propuesto por Tribe (1997) se aprecian las diferentes disciplinas científicas por las cuales se puede estudiar el turismo, por ejemplo, la economía, el derecho, las ciencias políticas, la geografía, la sociología, la antropología, la psicología, entre otras disciplinas más.

El turismo como fenómeno complejo implica múltiples actores, del sector privado y público, que proveen múltiples servicios a turistas, quienes se trasladan desde su lugar habitual hasta otro sitio por diversos motivos; el principal es el ocio y el placer de apreciar un patrimonio cultural y natural. En este sentido, se identifica que el turismo involucra diversas implicaciones, y que para la solución de estas es necesario el estudio desde diversas disciplinas científicas. Por ejemplo, desde la perspectiva económica se puede analizar cómo el turismo tiene un impacto positivo en el crecimiento y desarrollo económico. Desde la perspectiva de la geografía se puede estudiar, por ejemplo, a los destinos turísticos como sistema socioecológicos y la distribución y la localización de los recursos naturales. Respecto a la antropología, se puede estudiar la cultura de los destinos turísticos, conocer las tradiciones y costumbres más importantes de las comunidades, y remarcar el valor del patrimonio cultural. Son muchas las perspectivas mediante las cuales se puede abordar el turismo para la investigación y solución de problemas del sector. En la actualidad hay diversas teorías aportadas por la comunidad científica desde diversas disciplinas de la ciencia, que han contribuido al avance del conocimiento del turismo como fenómeno complejo.

## **El sistema turístico**

El estudio de fenómenos desde una perspectiva de sistemas ha contribuido a desarrollar mejores investigaciones y proponer soluciones a problemas

complejos de la sociedad. El turismo como sector complejo no es ajeno a su estudio desde una perspectiva sistémica. Sobre todo porque es un sector que presenta diversas implicaciones en su gestión, debido a que en este intervienen diversos actores tanto del sector público y privado. No obstante, aún son pocos los estudios que abordan al turismo desde una perspectiva sistémica, es necesario aportar estudios del turismo desde la perspectiva de sistemas para mejorar la gestión del sector y lograr mejores resultados.

La teoría de sistemas más reconocida fue aportada por Von Bertalanffy (1986), quién menciona que un sistema es una unidad compuesta por varias partes, siendo el resultado de una integración de diversas partes. Von Bertalanffy (1986) comenta sobre algunos ejemplos de la teoría de sistemas tales como el sistema del cuerpo humano y sus subsistemas, la economía, la organización política y hasta el turismo en una determinada área geográfica. Además, como mencionan Panosso y Lohmann (2012), los sistemas se pueden estudiar y analizar de forma integral o descomponerlos para el estudio de cada una de las partes. Ellos mencionan algunas ventajas y desventajas de estudiar al turismo desde una perspectiva de sistemas. Las ventajas son que permite comprender el turismo desde una visión general, estudiar cada parte o segmento en particular que compone al turismo, y permite estudiar al turismo de forma inter- y transdisciplinaria. Mientras que, las desventajas son separar al turismo, al mismo tiempo que facilita su estudio, hace que su análisis sea de una forma desarticulada, y que se pase por alto que forma parte de un sistema más grande, como el sistema social. A pesar de las ventajas y desventajas que implica el estudio del turismo desde una perspectiva de sistemas, es necesario que se continúen contribuyendo teorías para el progreso del conocimiento.

Al día de hoy se han aportado diversos modelos del sistema turístico, unos más completos que otros y desde diferentes perspectivas. El primer sistema turístico fue aportado por Cuervo (1967), argumenta que el turismo es el conjunto de relaciones entre diversos actores del sector público y privado para efectos de atender las demandas del turista como resultado del desplazamiento del ser humano. Cuervo (1967) identifica nueve componentes del turismo, a saber: (1) los medios de comunicación, (2) los establecimientos de hospedaje, (3) las agencias de viaje, (4) los guías de turismo, (5) los establecimientos de alimentos, (6) los establecimientos co-

merciales, (7) los establecimientos de artesanías, (8) los establecimientos de recuerdos y *souvenirs* y (9) los centros recreativos de diversión. Estos componentes, por la misma naturaleza del producto turístico, se encuentran interrelacionados entre sí. Además del sistema turístico propuesto por Cuervo se han aportado muchos más, por ejemplo, el sistema turístico de Boullón (1997), Kripendorff (2009), Leiper (1990) y Molina (1991), entre otros.

El sistema turístico, desde una perspectiva económica, debe integrar cada elemento que busque construir la oferta turística del destino que el turista estará consumiendo durante su estancia. Gunn (1988) propone un sistema turístico desde la perspectiva económica, en donde considera la oferta y la demanda turísticas. Por una parte, la oferta turística abarca los productos y servicios turísticos que el destino puede ofrecer, como las atracciones basadas en el patrimonio local y cultural local, hospedaje, transporte y alimentos. Mientras que la demanda turística representa a los consumidores que pueden ser turistas nacionales o extranjeros, quienes viajarán al destino para consumir los productos y servicios que ofrecen en función de su capacidad económica, gustos y preferencias. Este sistema turístico de Gunn (1988) representa una interrelación entre cada elemento de los destinos, considera solo dos elementos importantes desde la perspectiva económica, lo que resulta un poco limitado para la correcta comprensión del fenómeno turístico en la economía.

El sistema turístico, desde un enfoque económico, requiere analizar todos los elementos que componen la demanda. En este sentido, se identifican un conjunto de actores tales como instituciones del sector público y empresas del sector privado, quienes ofrecen los servicios turísticos, así como las atracciones localizadas en el destino que conforman el patrimonio natural y cultural. Además, la población residente en los destinos y la demanda turística son parte del sistema turístico en la dinámica económica. En este orden de ideas, en el sistema turístico se identifica que el buen funcionamiento del sector entre cada parte del sistema depende de las interrelaciones existentes. Así pues, el sector privado en coordinación con el sector público es clave para la competitividad y permanencia en el mercado de los destinos. Cada componente del sistema turístico es importante, pero en términos aplicativos es posible afirmar que el gobierno juega un

papel de suma importancia dentro de este sistema, ya que las decisiones que lleve a cabo este actor tendrán un impacto considerable en el sector, que puede beneficiar o afectar, el funcionamiento. Por lo tanto, la principal función del gobierno es de regular, coordinar y organizar el sector turístico de los destinos para que el sistema turístico presente un buen funcionamiento.

### **Rol de las atracciones para el desarrollo del sector**

El atractivo turístico es considerado por la comunidad científica como el componente principal del destino, porque es el que atrae al turista fuera de su entorno habitual (Lew, 1987; Swarbrooke, 2002). Por su parte, Gunn (1988) describe los atractivos turísticos como “*the first power of a tourism region*”, lo que significa que son el estimulante turístico de una región. Swarbrooke (2002) retoma esta idea y afirma que sin atractivo no hay destino. Algunos otros autores con aportes en el turismo sostienen que sin atractivo el turismo desaparecería, aunque lo cierto es que el desarrollo de modelos para el estudio de los atractivos ha permitido un mejor conocimiento y comprensión de la naturaleza y carácter complejo de este valioso componente.

MacCannell (1976) fue el primero en proponer un modelo de atractivo turístico con sus respectivos componentes. Este modelo hace alusión del atractivo como un momento. Para tal efecto, es necesaria la convergencia, que es precisamente una reunión de los elementos. Estos elementos son el turista, un espectáculo y un marcador. En el momento que estos elementos se encuentren en reunión, se concibe el atractivo turístico.

Gunn (1988) propone un modelo de atractivo turístico esquematizado para reconocer sus componentes. Este modelo es representado por discos concéntricos en un ambiente espacial de las atracciones. Así, se identifican tres elementos: (a) el núcleo o el corazón, (b) el cinturón inviolable y (c) el cierre de la zona. Cada uno de estos elementos son necesarios para efectos de la competitividad del atractivo y satisfacción de los turistas.

Leiper (1990) elabora un modelo de atractivo turístico a partir de las teorías de MacCannell (1976) y Gunn (1988). Los elementos de este modelo son el turista, un núcleo y un marcador. Leiper (1990) sugiere que lo

turistas visitan las atracciones por sus propias motivaciones, las cuales son estimuladas por los *makers*. El primero de estos es el *generating makers*, los cuales son la comunicación que se realiza en los medios masivos, como la radio y televisión, por las agencias de viajes y otros actores del turismo con el objetivo de motivar a los turistas. Posteriormente, se encuentran los *transit makers*, estos son elementos que proporcionan información al turista en el momento que se desplaza hacia la atracción turística. Finalmente, se encuentran los *contiguous makers*, que se encuentran localizados cerca del núcleo y proporcionan información valiosa para su apreciación por parte de los turistas. De acuerdo con las teorías analizadas, se identifica que la principal función de las atracciones es motivar al turista a viajar hacia el destino, en función de sus gustos, preferencias y capacidad económica de consumo. Asimismo, las atracciones son uno de los factores principales que mantienen la motivación de los turistas para que estos permanezcan lo que genera en el destino y consuman más productos y servicios turísticos, una derrama económica representativa.

Para comprender la importancia de las atracciones del sector es importante analizar de manera breve las teorías de desarrollo de los destinos turísticos. Swarbrooke (2002) y Butler (1980) proponen dos teorías que permiten comprender la importancia de las atracciones en el desarrollo de los destinos. Reconocen primordialmente que las atracciones son las que motivan a los turistas a emprender un viaje, las teorías marcan que los destinos evolucionan en fusión del desarrollo de las atracciones. Esto tiene por significado que existe una correlación directa entre el desarrollo de las atracciones y el destino. Efectivamente, el desarrollo de los destinos, así como competitividad y funcionamiento, es el resultado de las condiciones en las cuales se encuentren las atracciones. En este sentido, las condiciones infraestructurales, de servicios, mercadotecnia y financiamiento son de vital importancia para el desarrollo de las atracciones. De hecho, las atracciones competitivas son el resultado de una planificación detallada por parte del gobierno y el sector privado. Por lo tanto, de acuerdo con el desarrollo de las atracciones, será el desarrollo del destino.

Los destinos competitivos son el resultado y, por lo tanto, una consecuencia de atractivos gestionados correctamente, capaces no solo atraer, sino también de satisfacer las necesidades de ocio y expectativas de los

consumidores turistas. En este punto de análisis se puede identificar que las atracciones que satisfacen y cumplen con las expectativas de los turistas se mantienen en el destino durante un periodo de tiempo considerable. Lo que hace posible que mediante el consumo de los turistas se genere una derrama económica considerable, que se refleja en beneficios económicos y sociales, lo que a su vez impacta en los ingresos del sector público para la inversión en los diversos sectores, como lo es el turismo. De acuerdo con los argumentos anteriores, las atracciones tienen por función principal la de atraer y mantener a los turistas en un destino, y con la gestión correcta se desarrollan los destinos turísticos competitivos, capaces de continuar atrayendo una demanda turística representativa de forma sostenible a lo largo en varios periodos de tiempo.

## 2. Planificación de un destino turístico

La planificación turística es un componente fundamental para el desarrollo ordenado y sostenible de los destinos. Su importancia radica en la capacidad de articular políticas públicas, coordinar a los actores del sistema turístico y orientar el uso eficiente de los recursos culturales, naturales y territoriales. A través de enfoques como la planificación económica y la planificación espacial se busca no solo maximizar los beneficios económicos del turismo, sino también mitigar sus impactos negativos y consolidar destinos competitivos. Comprender los fundamentos teóricos de la planificación permite analizar críticamente los modelos aplicados en distintos contextos, como los casos de Francia, España y México, y valorar su efectividad en la evolución y maduración de los destinos turísticos.

### Teoría de la planificación

La actividad turística ha tenido un importante crecimiento en las últimas décadas, convirtiéndose en una de las actividades económicas más importantes del mundo. Puede observarse que en el año 2015 la actividad turística aportó el 9.8% al producto interno bruto (PIB), para el año 2016 la aportación de la actividad del turismo fue del 10.2%, y se espera que para el año 2026 la aportación sea del 10.8% (World Travel & Tourism Council [WTTC], 2016). En el año 2016 la industria turística superó en generación de divisas a las

industrias farmacéutica, automotriz, agricultura, minería y financiera (WTTC, 2017). En este sentido, la actividad del turismo tiene una estrecha relación con el desarrollo económico, generación de empleos y sectores relacionados como lo son la agricultura y telecomunicaciones (OMT, 2016). Ante estos grandes beneficios del sector del turismo, muchas autoridades del turismo en países con un gran potencial turístico realizan importantes inversiones financieras para participar en el mercado del turismo internacional. Sin embargo, no todos los destinos turísticos pueden captar los grandes beneficios económicos de la industria, aunque cuenten con grandes recursos naturales y culturales que son de mucha importancia para el desarrollo de un sector turístico competitivo. Por ello, es de vital importancia que los responsables de la actividad turística de los destinos realicen la actividad de planeación. En hechos, el desarrollo y consolidación de un destino depende de las actividades de planeación realizadas por las DMO (*destination management organization*).

La planeación turística consiste en realizar un conjunto de actividades y estrategias con una visión hacia el futuro para el desarrollo de áreas con potencial turístico, que considere la participación de los agentes que integran la industria, como lo son la comunidad anfitriona, y los prestadores de servicios (Dredge, 1999). La actividad de planeación es importante debido, que el turismo es un sector económico donde intervienen diversos agentes, y la cooperación entre estos es la clave para el desarrollo del sector. Esta actividad permitirá el mejor uso de los recursos que un destino posee, así como su preservación. Además, el turismo es una actividad multidisciplinaria, lo que hace necesaria la participación de especialistas de diversas áreas científicas, como la economía, geografía, *marketing*, ambientalistas, por mencionar algunas (Gunn, 1988; Inskeep, 1988). De acuerdo con Gunn (1988), y del gobierno como principal actor del desarrollo económico de las ciudades, localidades y regiones, asimismo es el responsable de realizar las actividades de planeación turística. En esta actividad, el gobierno tiene que establecer determinadas políticas públicas que permitan (1) estimular el desarrollo económico desde el desarrollo, gestión, hasta la promoción de las actividades y los servicios turísticos; (2) otorgarles a los turistas las mejores experiencias en la visita de los atractivos y en el consumo de los servicios turísticos; (3) utilizar los recursos culturales y naturales del destino de manera que no se degraden, es decir, de manera sustentable, y (4) mejorar la calidad de

vida de la sociedad en la destinación. Puede afirmarse que el turismo no solo es una actividad lucrativa, sino también social. Por ello, es de suma importancia la planeación en este sector significativo a nivel internacional.

De acuerdo con la teoría del ciclo del destino turístico propuesta por Butler (1980), se identifican cinco etapas. Es en la etapa número cinco donde el destino se encuentra estancado debido a los malos usos de los recursos turísticos. Se hace evidente la degradación de los atractivos, las malas condiciones de los servicios y de la infraestructura, lo que afecta el interés de los turistas para visitarlo. Para que un destino no experimente esta etapa, el gobierno debe realizar una adecuada planeación. Esta actividad en el turismo se puede dividir en niveles de jerarquía de desarrollo, como la planeación internacional, local y regional; y la planeación de facilidades turísticas como arquitectura, paisajes, ingeniería de diseño. La actividad de planeación también incluye realizar determinados estudios para plantear las estrategias de acuerdo con los resultados. Estos estudios pueden ser urbanos, de atracciones naturales y culturales, centros turísticos, entre otros más (Inskeep, 1988).

Actualmente muchos investigadores han aportado varios modelos de planeación con diferentes enfoques, de los cuales destacan los modelos de planeación económica y planificación del espacio turístico. A continuación, se estudiará estos dos enfoques de planeación.

## **Modelos de planificación**

En los últimos años, la planificación se ha convertido en un área de estudio especializada en materia del turismo, por lo que muchos investigadores han realizado aportaciones con modelos de planeación para contribuir el progreso y desarrollo del turismo en los destinos (Inskeep, 1988). De hecho, las primeras aportaciones de la planeación turística en el mundo se realizaron a partir de las décadas de 1950 y 1960 (Getz, 1986; Inskeep, 1988; Saarinen et al., 2017). El país pionero de la planificación del turismo en el mundo fue Francia. El gobierno de este destino realizó un plan turístico para los años 1948-1952 denominado Plan Quinquenal del Equipamiento Turístico. Sin embargo, aunque este fue el primer plan turístico a nivel internacional no

fue un plan integral de turismo. Otro país pionero en el desarrollo de planes turísticos es España. En 1951 creó el Ministerio de Información y Turismo, el cual en 1952 elaboró un plan nacional de turismo. Los destinos de Francia y España son los principales en realizar la actividad de planeación turística, por lo que puede observarse que actualmente son los destinos más desarrollados en el mundo (Acerenza, 1997). Otros de los destinos que realizaron planes para el desarrollo de la actividad turística después de Francia y España fueron los destinos de Asia-Pacífico, con planes nacionales y regionales. Además, en esta época también se realizaron planes turísticos para beneficiar a los países de Taiwán, Sri Lanka, Malasia y Fiyi, así como Australia por la gran barrera de coral y Alice Springs. Durante las décadas de 1960 y 1970 en Europa se realizaron planes turísticos para desarrollar ciudades de Yugoslavia, Chipre y en Francia las regiones de Córcega y la costa de Aquitania. Tiempo después, en la década de 1980, la mayoría de los países con gran desarrollo económico empezaron a realizar planes específicos para la actividad del turismo, principalmente por obtener beneficios económicos. Sin embargo, muchos países desarrollados realizaron planes más elaborados no solo para captar los beneficios económicos, sino también para controlar y mitigar los daños ambientales y socioeconómicos (Inskeep, 1988).

En Latinoamérica, la planificación turística obtuvo una gran importancia influenciada por países europeos. México fue el país pionero en la realización de planes turísticos en Latinoamérica. De hecho, en el año de 1968 este destino ya contaba con el Primer Plan de Desarrollo Turístico (Acerenza, 1997; Benessy, 2007). En ese mismo año, Argentina realizó de igual manera por primera vez su plan turístico llamado Documento de Trabajo para la Planificación Turística de Argentina. Poco tiempo después, específicamente a finales de la década de 1960, varios otros destinos realizaron sus propios planes turísticos, el más destacado fue el plan realizado por Perú en 1969 y nombrado COPESCO. Para 1970, varios países de Latinoamérica elaboraron sus planes de desarrollo turístico, principalmente Colombia, Venezuela, países de Centroamérica como Panamá y pocos países del Caribe (Acerenza, 1997).

México, como destino turístico, es pionero en realizar la planificación del sector turístico. De hecho, es el país que más experiencia tiene en realizar esta actividad en Latinoamérica. Los frutos como pionero en la planifi-

cación son los buenos resultados que ha tenido con la planeación de cinco centros Cancún, Ixtapa, Los Cabos, Loreto y Huatulco. De estos sitios turísticos Cancún es el más visitado y reconocido a nivel internacional. La experiencia que ha tenido México como destino turístico supera los 20 años (Acerenza, 1997; Benessy, 2007). La planificación turística ha demostrado que es esencial para el desarrollo del destino y, por ende, de su consolidación. Es por esto, a lo largo de las últimas décadas se han aportado varias teorías de planificación turística. Las principales teorías son la planificación con enfoque económico y la planificación con enfoque espacial, mejor conocido como planificación territorial. En nuestros días, México como destino turístico internacional se ha posicionado en el *ranking* de los 10 destinos más visitados del mundo, realizado por la Organización Mundial del Turismo. Sin embargo, aunque México es uno de los destinos más visitados, cabe destacar que muchos de los estados que lo componen no han logrado consolidar ciudades turísticas competitivas en el mercado del turismo nacional e internacional.

### **Planificación económica**

La planificación con enfoque económico fue de los primeros planes turísticos realizados en el mundo. De hecho, este tipo de planeación turística la realizaron los países pioneros, Francia y España, además de otros países como Holanda, Italia, Bélgica, Portugal y Suecia. Estos destinos valoraron la actividad turística y observaron una gran oportunidad para generar divisas. En este sentido los destinos europeos realizaron una planificación específicamente económica para el desarrollo del turismo de masas. Como resultado de dichos planes turísticos concretos durante los años de 1946 a 1980 se desarrollaron los destinos de España, Grecia, las Bermudas, Bahamas, Cuba, Miami, Hawái, Bali, Turquía, Tahití, México, Brasil, entre otros destinos más. Los principales productos turísticos que comercializaban estos destinos eran de sol y playa, que generaron un favorable desarrollo económico y a su vez cientos de empleos. Sin embargo, estas acciones netamente económicas trajeron consigo problemas ambientales y culturales, como la

degradación de los atractivos turísticos y pérdida de cultura en determinadas localidades turísticas (Osorio, 2006).

La planificación económica valora a la actividad turística como una herramienta para el cumplimiento de objetivos netamente económicos, estos pueden ser objetivos de desarrollo regional y la reestructuración económica. En este sentido, el gobierno, como principal responsable de las acciones necesarias para el desarrollo del sector, omite los impactos culturales y ambientales que la llegada de turistas puede causar, ya que la meta principal es el desarrollo económico (Ivars, 2004). Las principales actividades que realizan los responsables de la planeación económica del turismo son las de análisis de mercado, participar en segmentos más redituables, controlar la satisfacción de la demanda, predicciones de demanda, etc. Aunque los beneficios económicos sean muchos, en este enfoque económico no importa de qué manera se distribuye la riqueza en la sociedad (Burns, 1999), lo que repercute en gran medida en el bienestar socioeconómico de la población anfitriona del destino en el sentido tanto ambiental y la generación de empleos, pero poco redituable.

El presente modelo propuesto por Kaiser y Helbert (1983) se constituye de 10 etapas para el progreso económico del destino turístico. De estas etapas, la más importante es la primera, denominada crear comprensión, que consiste básicamente en la capacitación de los responsables del desarrollo del sector turístico de un determinado destino, tales como los directores y funcionarios de la DMO. De acuerdo con Dwyer et al. (2009), el desarrollo y consolidación de un destino turístico depende en gran medida del conocimiento de los responsables sobre los factores y elementos que hacen competitivo un destino, de comprensión de la contribución económica del sector turístico en la destinación y de los pronósticos económicos de acuerdo con las políticas públicas. Por esto es de vital importancia que los responsables de administrar la DMO sean capaces de gestionar proyectos factibles, basados principalmente en investigación y estudios necesarios para la toma de decisiones. De hecho, los responsables de realizar la planeación de los destinos más visitados y destinos de primer mundo son expertos de cada área o subsector turístico, como lo son el transporte, hotelería, sustentabilidad, *marketing*, entre otros más. En la capacidad y preparación de los agentes tomadores de decisiones para el desarrollo del tu-

Figura 1. Modelo de planeación turística de Kaiser y Helbert

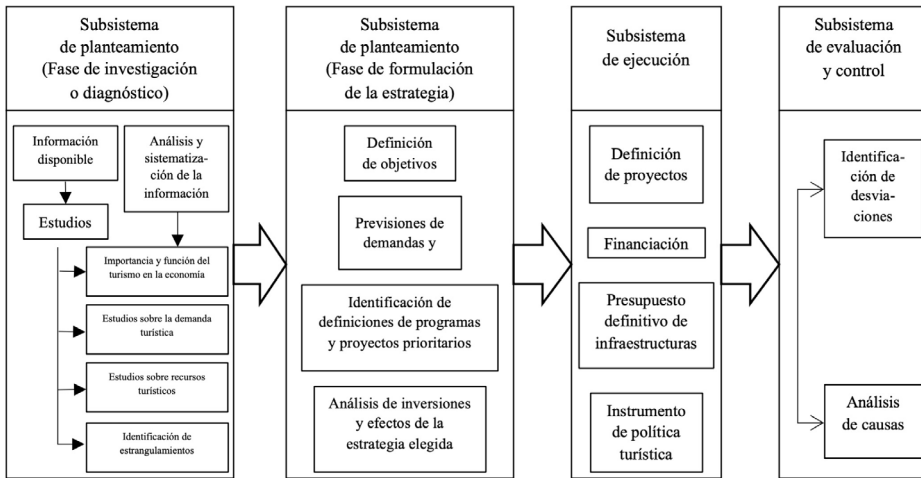


*Nota.* La figura muestra el modelo de planeación turística propuesto por Kaiser y Helbert (1983), el cual estructura el proceso de planificación en una secuencia lógica de etapas.

Fuente: adaptado de Kaiser y Helbert (1983).

rismo en una determinada entidad se hace presente el dilema sobre las actitudes de los políticos, ya que en la mayoría de los casos estos agentes solo quieren obtener grandes ganancias a corto plazo, sin realizar las in-

Figura 2. Modelo de planeación económica del turismo de Bote-Gómez



Fuente: adaptado de Bote-Gómez (1990).

versiones necesarias en infraestructura, servicios y *marketing*. La actividad turística es realmente considerada como una industria por sus importantes beneficios económicos y, como cualquier otra industria, las ganancias se obtienen a largo plazo, sobre todo depende mucho de las inversiones realizadas.

Por otra parte, en el modelo propuesto por Bote-Gómez (1990) se puede identificar que se constituye por tres sistemas a saber, primero el sistema de planeamiento, segundo el sistema de ejecución, y por último el sistema de evaluación y control. El primero de estos se divide en dos actividades o subsistemas, el sistema de planeamiento en la fase de investigación; y diagnóstico, que se basa principalmente en las actividades de estudios e investigación; mientras que en el segundo subsistema de planteamiento se basa con las actividades de formulación de objetivos y estrategias, la realización de pronósticos y el establecimiento de programas, proyectos e inversiones. Se puede decir que este modelo es una importante aportación referente a la realización de un diagnóstico factible, ya que el autor resalta la primera fase al tomar en cuenta, principalmente, las actividades de investigación para la toma de decisiones precisas. De hecho, en este modelo los principales estudios que deben realizarse son la importancia y fun-

ción del turismo en la economía, la demanda turística, el estudio sobre los recursos turísticos y la identificación de los estrangulamientos; es decir, las principales limitantes que existen en un determinado destino para el desarrollo del sector turístico y lograr ser competitivo. En muchos destinos las más grandes limitantes son las formulaciones de proyectos que no se basan en los estudios necesarios para la toma de decisiones. En hechos, existen destinos con importantes recursos y, sin embargo, no pueden llegar a ser competitivos por la ausencia de investigación en dichos proyectos.

### **Planificación espacial**

La planificación espacial, mejor conocida como planificación territorial, consiste en el ordenamiento de las actividades económicas y actividades turísticas en un determinado territorio de acuerdo con sus recursos y áreas disponibles. Este tipo de planificación es de suma importancia ya que un territorio no solo puede tener capacidad para el desarrollo de una actividad económica como lo puede ser la agricultura, sino también para el desarrollo de actividades turísticas. En muchos de los casos, por una inadecuada planeación, en un gran territorio que posee importantes y vastos recursos naturales se practican solo una actividad, pudiéndose practicar dos actividades económicas. En este sentido, existen territorios donde se llevan a cabo dos actividades económicas, pero de una manera no proporcional, es decir, sin equilibrio. Lo que trae repercusiones para el desarrollo económico y social del mismo territorio debido a la poca coordinación entre las actividades mencionadas y los agentes que intervienen en estas. Por esto, es imprescindible la planeación territorial para el desarrollo exitoso de proyectos turísticos.

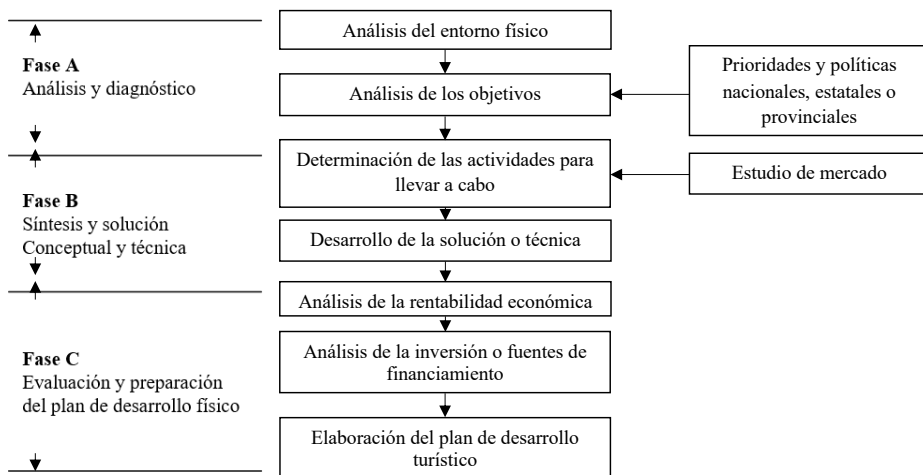
La planificación territorial se puede definir como el ordenamiento y el uso de los recursos que ocupan un espacio dentro un determinado territorio o región, que considera los siguientes factores: intensidad, forma, cantidad y armonización (Albrechts, 2004). Para Risteski (2012) es una herramienta que permite coordinar las actividades turísticas y el desarrollo económico de manera sustentable, ya que protege los recursos naturales y culturales de las regiones de un destino. En este contexto, se puede definir

como planificación territorial del turismo al ordenamiento de las actividades turísticas de acuerdo con la ubicación espacial de los recursos naturales y culturales, haciendo un uso racional del suelo dentro de los territorios que conforman un destino. De acuerdo con Antón y González (2005), para realizar este tipo de planificación primero se tiene que responder tres preguntas: ¿qué ordenar?, ¿para qué ordenar? y ¿cómo ordenar?

La respuesta a la primera pregunta sería la siguiente: lo que se ordena en un territorio turístico son sus atractivos (naturales y culturales), el espacio para la infraestructura (dentro y fuera de los atractivos) y, por supuesto, el espacio que ocuparán las empresas que ofrecerán los servicios turísticos. Posteriormente, la respuesta a la siguiente pregunta es que se necesita ordenar para hacer un uso racional del suelo al asignar una actividad a cada espacio del territorio, así como la intensidad en la práctica de esta actividad para la protección de los recursos y lograr la sustentabilidad. Finalmente, la respuesta a la última pregunta sería que los modelos de planificación turística se utilizarán para el ordenamiento territorial del destino. Actualmente, sabemos que existen muchos modelos de planificación territorial que han sido aportados por especialistas de diversas partes del mundo, cada uno con diferentes perspectivas que resaltan diferentes etapas del proceso de planificación. Ningún modelo es mejor que otro, de hecho, en términos generales, son complementarios. La importancia del estudio de los modelos de planificación territorial más reconocidos y usados en la comunidad científica recae en la acción de comprender lo más importante de cada uno de estos, y utilizarlos de acuerdo con los recursos disponibles, así como la situación actual del destino por parte de la DMO. A continuación, se analizan los modelos más importantes aportados por la comunidad científica del turismo.

El primer modelo que analizaremos es el propuesto por Boullón en 1978. Este modelo de planificación se divide en tres fases: análisis y diagnóstico, síntesis y solución y la evaluación y preparación del plan de desarrollo físico. La principal aportación de este modelo de planificación espacial es la manera en que se analiza el espacio físico. Boullón (1997) afirma que el espacio se clasifica de la siguiente manera: el espacio real, potencial, cultural o adaptado, natural y vital. El primer tipo de espacio, el espacio real, se refiere a aquel que puede ser captado a simple vista, es decir, se

Figura 3. Modelo de planeación turística de Boullón



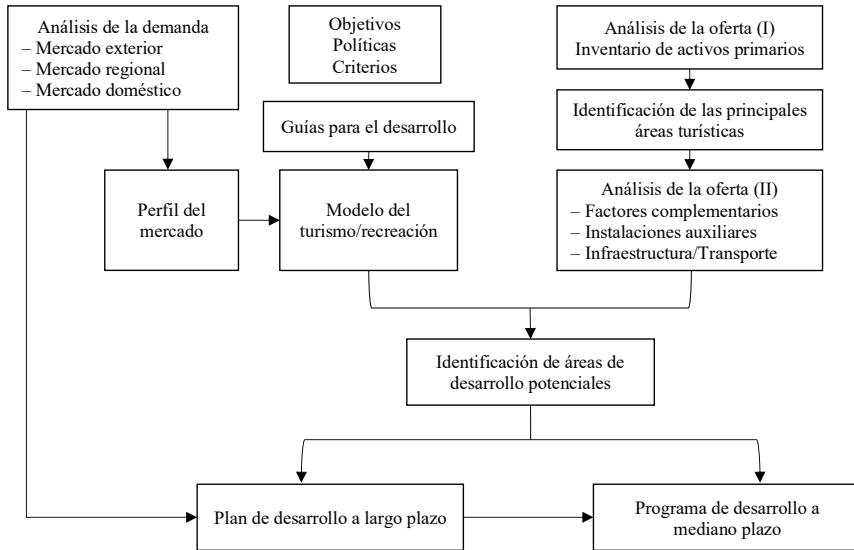
Nota: este modelo presenta un enfoque integral para la planificación del turismo.

Fuente: Boullón (1978, como se cita en Osorio-García, 2006, p. 302).

puede comprobar su existencia, podemos movernos a través de este y hasta podemos realizarle modificaciones. El segundo tipo de espacio es el potencial, que puede ser definido como un espacio que no está en uso por la mano del hombre ninguna actividad pero que a través de estudios puede ser destinado para usarlo y realizar una actividad económica. El espacio cultural es el tercer tipo de espacio y este se caracteriza por las modificaciones que ha experimentado por consecuencia de la actividad del hombre para satisfacer sus necesidades. Por esto, el espacio cultural se puede clasificar a su vez en natural adaptado (predominan las especies de flora y fauna, pero con la intervención de la mano del hombre) y en artificial (donde predominan las construcciones del hombre). El siguiente tipo de espacio es el natural virgen, es decir, las áreas que no han sido intervenidas por la acción del hombre. Finalmente, el último tipo de espacio es el vital, este se define como el espacio que presenta las características necesarias para la existencia de la flora, fauna y el hombre. Los espacios analizados anteriormente son de suma importancia en la planificación territorial ya que nos permite analizar de manera detallada los territorios y las regiones de un destino turístico. Entonces se puede afirmar que el espacio turístico se constituye de acuerdo con la distribución o agrupación de los atractivos y

servicios en un territorio. En este sentido cada elemento del espacio turístico se compone con base en el nivel de agrupación de los atractivos y servicios, y son los siguientes: zona, área, complejo, centro, unidad, núcleo, conjunto, corredor, corredor de traslado y corredor de estadía.

Figura 4. Modelo de planeación en el nivel nacional de Pearce



*Nota:* este modelo aborda la planificación turística nacional, enfocándose en la infraestructura y políticas públicas para un desarrollo sostenible.

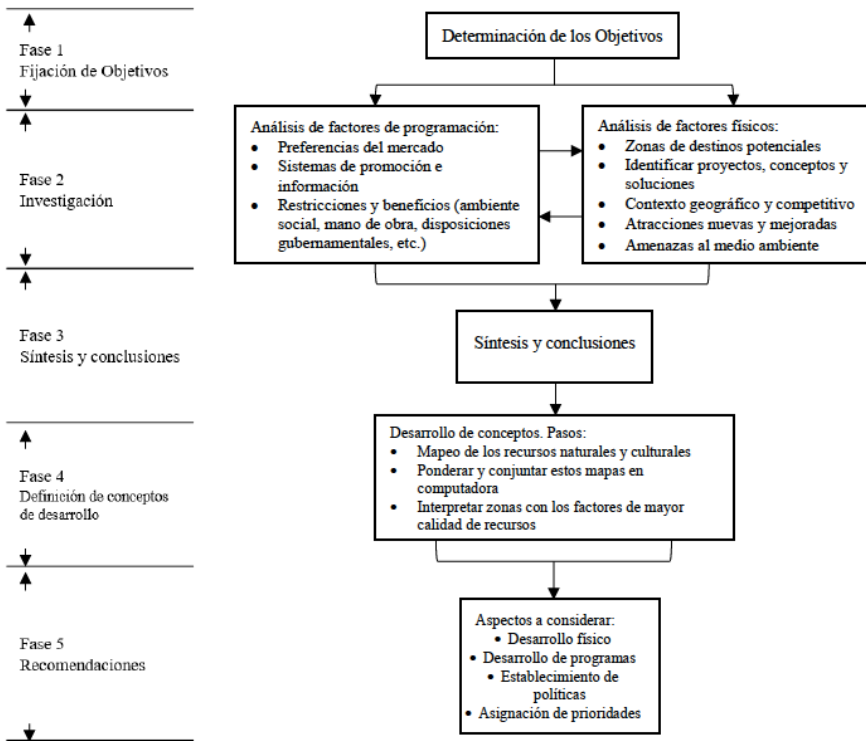
Fuente: Pearce (1988, p. 104).

Por otra parte, el modelo de planificación territorial de Pearce (1988) comprende cinco actividades importantes. Estos son el análisis de la demanda, los objetivos, análisis de la oferta, identificación de áreas de desarrollo potenciales y, por último, el plan de desarrollo a largo y a mediano plazo. De estas, la actividad principal es la identificación de áreas de desarrollo potenciales, es decir, determinar cuáles territorios del destino no explotados como atractivos turísticos. Sin embargo, para tomar la decisión de cuáles territorios se tienen que desarrollar se deben realizar los estudios de la demanda en el mercado, así como de la oferta existente en el destino. Posteriormente, de acuerdo con los resultados, se determina cuáles territorios con potencial turístico son los que se tienen que desarrollar como

atractivos para su oferta en el mercado turístico. Por ejemplo, en un destino cualquiera con potencial para realizar actividades de ecoturismo y turismo cultural, al aplicar este modelo para el desarrollo de un sector turístico competitivo se estudiarán las tendencias del mercado, así como la oferta de este destino. Posteriormente, si los resultados del estudio nos muestran que los turistas prefieren participar en actividades de ecoturismo lo ideal sería que la DMO emprenda programas para proveer de infraestructura así como servicios, promocionar las atracciones de ecoturismo y turismo de aventura. Esto no significa que la organización responsable del desarrollo de los atractivos descuide a las atracciones culturales. Estas deben ser impulsadas de igual manera solo que en menor prioridad, es decir, menos financiamiento y en algunos casos menos promoción. Por su parte, las tendencias del mercado afirman que las atracciones culturales son las más demandadas, en este caso la DMO tiene que impulsar estos atractivos con los programas necesarios para ofertarlos al mercado. Este modelo de planificación fue utilizado para impulsar el sector turístico de Tailandia, que es un gran destino cultural y ecoturístico.

El siguiente modelo de planificación es el propuesto por Gunn (1988), el pionero de la planificación territorial en la comunidad científica. De hecho, este investigador fue el primero en aportar un modelo esquematizado de un atractivo turístico y, asimismo, realizó importantes portaciones en la planificación regional. El modelo de planificación de Gunn (1988) consta de cinco fases fijación de objetivos, investigación, síntesis y conclusiones, definición de conceptos de desarrollo (interpretación de resultados) y, por último, las recomendaciones. La actividad más importante de este modelo de planificación es la manera en que analiza las regiones, ya que toma en cuenta el estudio de los recursos tanto naturales, hidrológicos, climatológicos, así como las actividades económicas que se están practicando en los territorios. Además, no solo se analizan estas características de las regiones, sino que también la manera, que están distribuidas las atracciones y sus elementos, como la infraestructura (pasajes, autopistas, corredores) y el espacio que ocupan los servicios. Se puede afirmar que este modelo de planificación analiza de manera integral a las regiones de un destino turístico, y sobre todo permite identificar las zonas con potencial turístico lo que permite elaborar proyectos turísticos más factibles

Figura 5. Modelo de planeación turística regional de Gunn



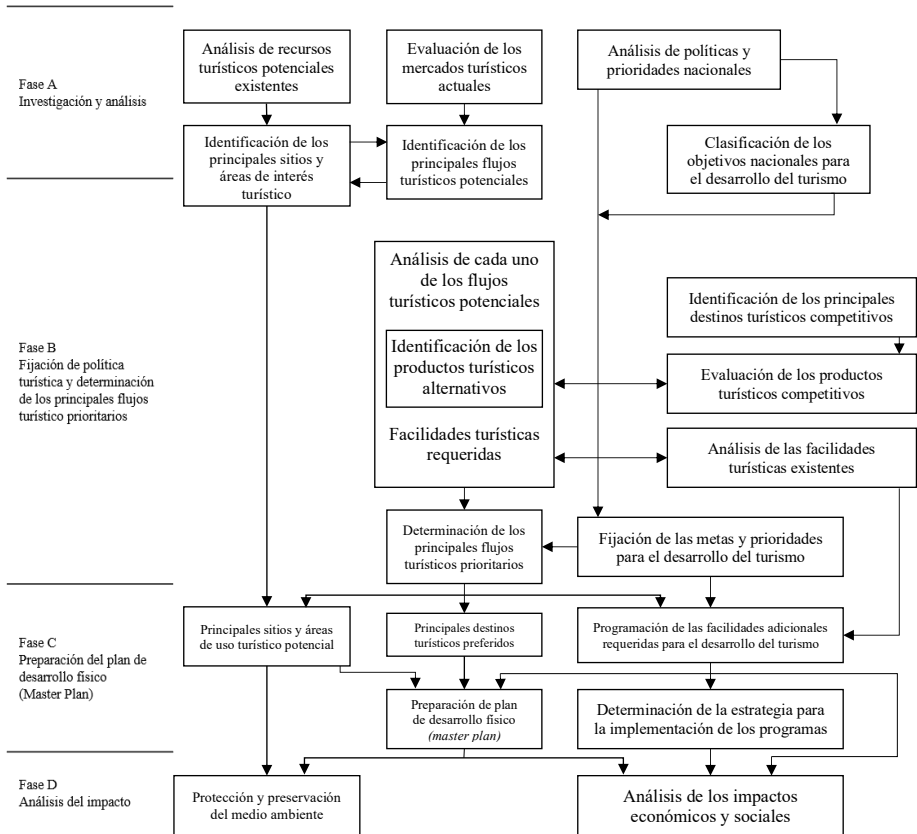
Nota: Representa un enfoque sistemático para el desarrollo turístico en regiones específicas, considerando recursos, mercados y organización.

Fuente: Gunn (2002, p. 140).

para desarrollar un destino competitivo. Este modelo se ha utilizado para el desarrollo turístico de la provincia de British Columbia en Canadá de manera exitosa. Para ello, primero se llevó a cabo la identificación del potencial turístico de los territorios, mediante mapas y *software* GIS,<sup>1</sup> la situación de los recursos naturales, así como los pronósticos de su estado de acuerdo con su uso actual. Por último, se midió el interés de las autoridades para el desarrollo de las zonas con potencial turístico identificadas y las medidas para el desarrollo de estas zonas, así como la protección de los recursos naturales.

<sup>1</sup> *Geographical information system* (sistema de información geográfica).

Figura 6. Modelo PASOLP de Lawson y Baud-Bovy



Nota: Muestra la secuencia analítica del producto turístico para una planificación eficaz del turismo y la recreación.

Fuente: Lawson y Baud-Bovy (1977, pp. 138, 139, 142).

El modelo de planificación que apartaron Lawson y Baud-Bovy (1977) fue propuesto como una alternativa para la práctica del turismo sustentable. En la década de 1980 los consumidores turistas experimentaron un cambio en sus gustos, preferencias y, sobre todo, en su concientización ambiental. Cada vez más los turistas buscaban obtener nuevas experiencias, eran exigentes con los precios en los destinos y, sobre todo, elegían con más frecuencia los destinos con una buena planificación territorial, así como ambiental.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Los destinos planificados territorialmente son aquellos cuyos atractivos cuentan con in-

Como consecuencia de estos cambios en los consumidores se propuso el modelo PASOLP (secuencia para el análisis del producto para la planificación del turismo y la recreación). Este modelo de planificación territorial se compone de cuatro fases, a saber: (a) fase de la investigación y análisis, (b) fijación de política turística, (c) preparación del plan de desarrollo físico y (d) análisis del impacto.

En la primera fase se puede identificar que realiza un estudio integral del sector turístico, ya que se estudian las áreas con potencial turístico, los atractivos existentes, la evaluación de los mercados, los principales flujos turísticos del destino,<sup>3</sup> y se analizan las políticas públicas para el desarrollo del sector. Esta primera fase del plan es muy completa, por lo que permite obtener un diagnóstico no solo de la situación actual del destino, sino también en los factores que indicien en su desarrollo. Posteriormente en la fase B se establecen las metas y prioridades para el desarrollo del sector turístico de acuerdo con el análisis de los flujos turísticos potenciales, la identificación de los productos turísticos y la evaluación de los productos existentes. En la fase siguiente (C) es en donde se elaboran las estrategias y programas (el máster plan). Finalmente, en la última fase se realiza el análisis del impacto mediante las actividades de preservación y protección del medio ambiente, así como los análisis de los impactos económicos y sociales.

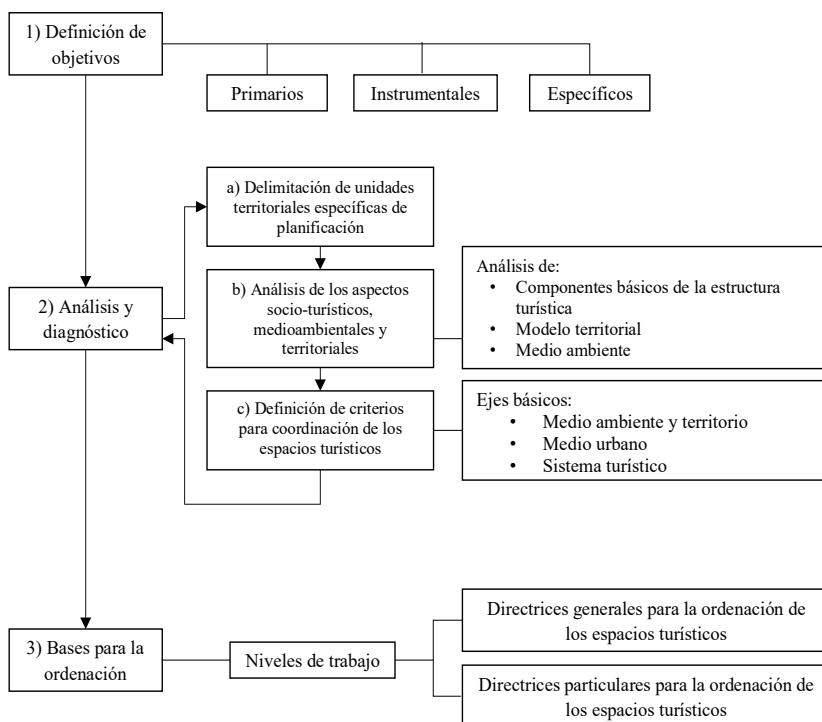
El modelo aportado por Vera et al. (1997) se compone de tres fases: (1) la definición de los objetivos, (2) análisis y diagnóstico y (3) bases para la ordenación. Las actividades más importantes de este modelo son las que constituyen la segunda estas fases son la delimitación de las unidades territoriales, el análisis de los aspectos socio-turísticos, ambientales y territoriales, y la definición de criterios para la coordinación de espacios turísticos. Estas actividades buscan conocer las condiciones de un territorio con potencial turístico, como lo es el desarrollo socioeconómico de la población residente en el territorio, las condiciones ambientales y las características de este. Cabe destacar que un territorio puede tener características

---

fraestructura y servicios suficientes para satisfacer las necesidades de los consumidores turistas.

<sup>3</sup> El flujo turístico se refiere al tránsito de los turistas mediante las redes de comunicación como carreteras, caminos y rutas de transporte marítimas y aéreas.

Figura 7. Modelo para la planificación de los espacios turísticos según Vera



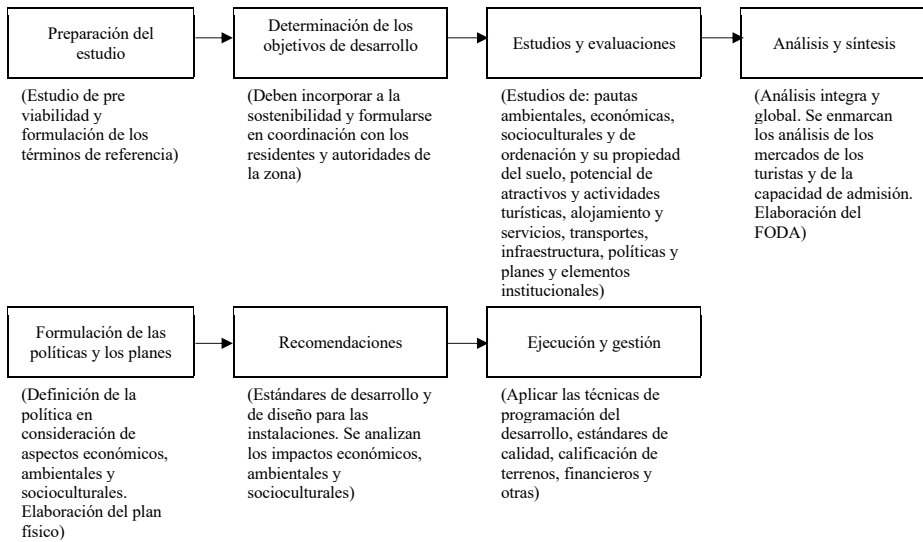
Nota: Representa un esquema integral de organización espacial del turismo.

Fuente: Vera et al. (1997, p. 391).

hidrológicas importantes, así como en su flora y fauna, que son de suma importancia para determinar el tipo de actividades que deben realizarse en este. Asimismo, los habitantes de este territorio pueden tener costumbres y tradiciones importantes que pueden ser atractivos de interés para los turistas, por lo que no solo se desarrollarían atractivos naturales, sino también culturales. De acuerdo con las características del territorio serán las decisiones que los planeadores deberán tomar para la formulación del plan de desarrollo turístico. En este modelo de planeación territorial turística se determinan las bases para la ordenación en niveles de trabajo, así como las directrices generales y las particulares. Las directrices generales se refieren a los programas de desarrollo que consideran a todos los territorios sin importar sus características. Por ejemplo, los elementos que ne-

cesitan todos los atractivos en un territorio para su desarrollo, como lo son la infraestructura y servicios. Por otra parte, las directrices particulares hacen referencia a las necesidades específicas de un territorio y sus respectivos atractivos, como puede ser proveer a este de más infraestructura que de servicios, porque estos últimos quizás ya son ofrecidos por los habitantes del territorio. En conclusión, se puede decir que la principal aportación de este modelo es que considera de los estudios ambientales y socioeconómicos de un territorio turístico para el desarrollo de un sector turístico sustentable.

Figura 8. Modelo para la planificación turística nacional y regional de la OMT



Nota: Presenta un enfoque estructurado para el desarrollo turístico a escala nacional y regional.

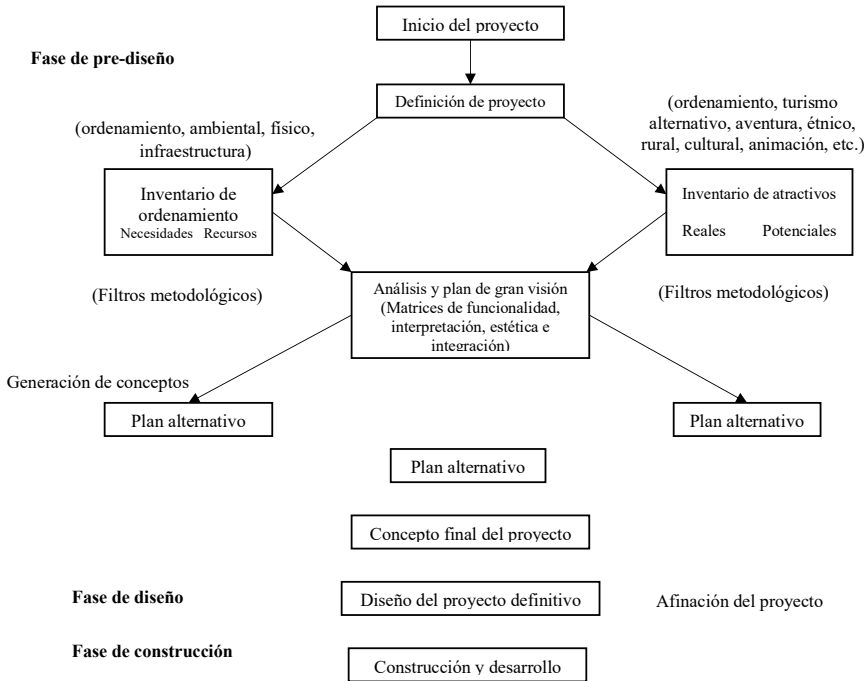
Fuente: Organización Mundial del Turismo (1994, p. 12).

El presente modelo de planificación territorial es la primera aportación de Organización Mundial del Turismo (OMT), se caracteriza por su sencillez de interpretación ya que está dirigido principalmente los países latinoamericanos. En este modelo la actividad más importante es la sostenibilidad pero se pueden identificar siete actividades para la aplicación del plan turístico territorial. A diferencia de los demás modelos, este modelo de planificación toma en cuenta como primera actividad la preparación

del estudio que se refiere a la factibilidad los principales proyectos, o en pocas palabras, el éxito que pueden tener las nuevas atracciones turísticas. Además, otro punto destacado del plan de la OMT es la consideración de los estudios y evaluaciones como tercer punto. En donde se deben estudiar y evaluar la situación ambiental, económica, sociocultural, las propiedades del suelo, su ordenación actual, los territorios con potencial turístico, las condiciones de los servicios e infraestructura, las políticas públicas y elementos institucionales actuales. Todos estos estudios hacen que este plan sea un plan integral ya que no solo considera el estudio del territorio turístico, sino también las políticas públicas que influyen la manera de la ordenación, así como de su desarrollo. Posteriormente, después de realizar los estudios necesarios que marca el plan, en el punto de análisis y síntesis se considera la elaboración de un análisis FODA de manera integral. Lo cual es de suma importancia para identificar las debilidades y realizar estrategias para contrarrestarlas. El presente modelo de planificación no analiza la ordenación territorial como lo realizan los modelos anteriores, pero este plan destaca por la sencillez en que se plantea y sobre todo por los estudios que considera.

El presente modelo propuesto por Zamorano (2002) considera con mayor grado de importancia a los espacios turísticos naturales y se constituye de tres fases primero se encuentra la fase de prediseño, en segundo la fase de diseño y por último, la fase de construcción. Se puede identificar que en la primera fase se considera el análisis de la ordenación ambiental, física y de la infraestructura. Este análisis es de suma importancia porque no solo estudia la ordenación, sino también los recursos que carece el territorio como lo es la infraestructura, es decir, con cuanta infraestructura cuenta el territorio e identificar los espacios que requieren infraestructura. Otro aspecto importante de este modelo de planificación es el inventario de los atractivos naturales y de los atractivos potenciales. Estas dos actividades permiten obtener un control sobre los atractivos referente a los niveles de equipamiento de infraestructura y servicios, con lo que podremos identificar la situación actual de cada atractivo turístico. Como ya se había mencionado anteriormente, este plan toma en cuenta la sustentabilidad ya que está dirigido principalmente a los atractivos naturales. La capacidad de carga en cada atractivo turístico y la identificación de territorios con

Figura 9. Modelo de planificación del turismo alternativo de Zamorano



Nota: propone un enfoque sustentable e integral para el desarrollo del turismo no convencional.  
Fuente: Zamorano (2002, p. 271).

gran potencial turístico son actividades de importancia para la aplicación y, sobre todo, el buen funcionamiento de este modelo de planeación turística. A diferencia de los demás modelos analizados, este le atribuye una gran utilidad a los inventarios de las atracciones y los territorios con potencial de desarrollo turístico.

Los modelos de planificación turística que ha aportado la comunidad científica son de gran relevancia para el progreso no solo del estudio del turismo desde la perspectiva científica, sino también para el desarrollo económico de las ciudades y para consolidarse como destinos turísticos. A lo largo de las últimas décadas han surgido muchos modelos de planificación económica y territorial. Esta última creemos que toma mucha más importancia para su aplicación en el desarrollo de destinos, ya que toma en cuenta diversos estudios que permiten hacer un uso racional del suelo para la

actividad económica del turismo. Lo que permite no solo obtener recursos económicos, sino también realizar una práctica del turismo sustentable, a diferencia de la planificación con enfoque económico que solo busca generar riqueza. Además, otro de los beneficios de la planificación territorial es que permite lograr un equilibrio en el uso de cada espacio o atractivo del territorio turístico. Puede decirse que la planificación territorial facilita el estudio sobre la capacidad de carga de los atractivos. Esto permite lograr la sustentabilidad en un sector turístico de una destinación.

La sustentabilidad es importante en los destinos turísticos porque permite no solo el desarrollo económico, sino también social; es decir que las comunidades anfitrionas de los atractivos tengan un bien estar económico, lo que reduce la desigualdad social y como resultado se logra la prosperidad en todo el destino. Actualmente, en México hay muchos estados destino que se encuentran en una etapa de consolidación y que son los más visitados del país. Por lo que constantemente en estos destinos se generan empleos y existe una prosperidad social, asimismo los atractivos turísticos naturales son valorados por lo que reciben constante cuidado por parte de la DMO del destino. Ejemplos claros de estos destinos son Mérida, Yucatán, y Cancún, Quintana Roo. Por otra parte, también hay destinos que se encuentran en decadencia debido a la falta de preservación de sus atractivos. Un ejemplo, un destino que se encuentre en decadencia es Acapulco, Guerrero, durante mucho tiempo fue considerado como uno de los principales de todo México. Sin embargo, ahora muchos turistas internacionales y nacionales no están interesados en visitar Acapulco debido al degrado de sus atractivos y la falta de innovación en el sector turístico. Es así como la planificación toma una importancia para el uso racional del suelo y la preservación del destino.

## **Factores a considerar en un plan turístico**

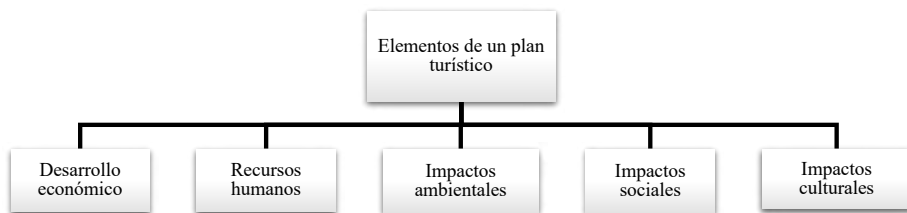
El adecuado desarrollo de un destino turístico necesita de diversos estudios para la toma de decisiones y formulación de estrategias eficaces. Estos estudios deben ser económicos, de recursos humanos, los impactos ambientales y los impactos sociales y culturales. En efecto, el plan turístico se debe

elaborar de manera holística, que permita controlar las variables que inciden en el desarrollo del sector turístico de un destino. Es de suma importancia que la DMO pueda medir los ingresos económicos del turismo, de esta manera se puede comprobar si la actividad turística aporta la suficiente derrama económica en la destinación. Asimismo, se deben medir los impactos que ha tenido el turismo en el recurso humano, como lo es la generación de los empleos y su profesionalización. De igual manera se deben medir los impactos ambientales, sociales y culturales. Por otra parte, si no se consideraran las mediciones de los elementos mencionados anteriormente es probable que el destino no obtenga el desarrollo sustentable que necesita. Algunos responsables de la gestión de los destinos solamente están interesados en obtener beneficios económicos y por ello realizan múltiples esfuerzos de *marketing*, pero no prevén los impactos ambientales y como consecuencia los atractivos turísticos (principalmente los naturales), considerados el principal motivador de viaje, experimentan degradación ambiental. Esto sucede por no controlar la capacidad de carga en los atractivos, así como por no poner límites en las acciones del turista, por ejemplo, sanciones por no colocar los empaques de alimentos y bebidas en su respectivo lugar. Este efecto negativo es uno de muchos que puede causar la excesiva visita de turistas en una destinación. De acuerdo con Butler (1980), los destinos que llegan a experimentar un estancamiento en el mercado del turismo son los menos visitados ya que su economía, recursos humanos, ambientales, sociales y aspectos culturales se encuentran en pésimas condiciones. El estancamiento de un destino turístico se puede evitar mediante una adecuada planeación integral.

### **El desarrollo económico**

El turismo es una actividad que está estrechamente relacionada con el desarrollo económico por los beneficios que obtienen los destinos que invierten en la industria, como la generación de empleos y el desarrollo de sectores relacionados (OMT, 2017a). A partir de la década de 1950 la industria turística empezó a tener una significativa importancia para el desarrollo socioeconómico, principalmente para la prosperidad de los residentes del

Figura 10. Factores clave en un plan turístico



*Nota:* factores clave para implementar un plan turístico, incluyen desarrollo económico, recursos humanos, impactos ambientales, sociales y culturales.

Fuente: elaboración propia.

destino. Posteriormente, en la década de 1960, la economía de los países occidentales empezó a tener un impresionante crecimiento, desde entonces muchos países han mirado al turismo como una herramienta de desarrollo económico (Crouch y Ritchie, 1999). De acuerdo con las dos organizaciones de turismo más importantes del mundo la Organización Mundial del Turismo (2017b) y la World Travel & Tourism Council (2017), la industria del turismo ha superado en la generación de divisas a otras industrias como la petrolera, automotriz y la industria química, ya que genera 1 de cada 10 empleos en el mundo. Sin embargo, solo los países que elaboran un buen plan turístico logran obtener los beneficios económicos, mencionados. Este plan turístico debe ser capaz de controlar y medir todos los ingresos económicos, ya que de no ser así los impactos negativos económicos se presentarán en el destino. La DMO no solo debe de formular estrategias para aumentar la frecuentación de turistas en la destinación, sino también establecer medidas para el control de toda la derrama económica que esta genera. En muchos destinos donde existe una alta afluencia de turistas, como consecuencia, experimentan un aumento en los precios de los productos locales lo que afectan de manera directa a la economía de los residentes. Esto sucede porque las empresas que operan en otros sectores tratan de obtener altos beneficios económicos a través de la venta de productos a los turistas. Para evitar esta alza de precios el gobierno tiene que establecer una regulación en los precios de los productos que más consumen los residentes del destino. Sin embargo, el aumento de los precios no es la única cuestión en las que el

gobierno debe tomar medidas, sino también en la distribución de la derrama económica.

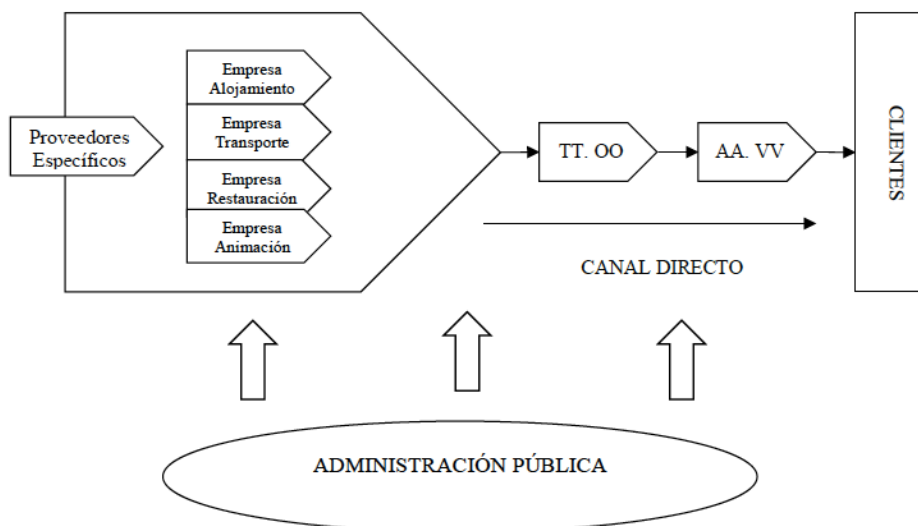
La distribución de los ingresos económicos en el destino debe ser de manera equitativa entre los agentes que participan en el sector, principalmente entre las empresas y sus empleados. Se puede observar que en el sector turístico de los destinos muy concurridos predominan empresas de origen extranjero. Esto puede repercutir en el bienestar social de los residentes, porque el principal objetivo de estas empresas es obtener beneficios económicos y como consecuencia puede haber una explotación de los empleados, obligados a trabajar muchas horas a cambio de un salario insuficiente. Además, puede haber una preferencia de estas empresas en brindar empleo a personas del mismo país de origen de estas. En este sentido, el destino turístico no podrá generar suficientes divisas debido a que los establecimientos, así como en la mayoría de los empleados, son de origen extranjero y en consecuencia habrá una salida de divisas. Para contrarrestar este efecto, la organización responsable de la gestión del destino tiene que regular los salarios de los empleos que generan los establecimientos que integran al sector del turismo. Otra acción que tiene que tomar en cuenta el gobierno para el bienestar social de los residentes del destino es fomentar el emprendimiento y brindar apoyo a los establecimientos locales del sector. En este contexto, si en el destino se consolidan diversas empresas locales, la derrama económica será mucho mayor ya que no habría salida de divisas a otros países. Por esto es importante que una destinación cuente con muchas empresas locales que sean capaces de aprovechar las oportunidades del sector para satisfacer las necesidades de los turistas (Zhao et al., 2011).

Otro de los impactos económicos negativos del turismo es el endeudamiento del destino por causa de préstamos financieros por las limitaciones de recursos para invertir en el sector. Esta situación depende mucho de las estrategias de financiamiento que establezca la DMO. La administración de los recursos es muy importante y debe hacerse de manera inteligente para la estructuración de la oferta turística. Muchos destinos turísticos que cuentan con importantes atracciones naturales y culturales no pueden consolidarse en el mercado debido a la actitud de los políticos que no elaboran proyectos factibles y no identifican las oportunidades del mercado. En este

sentido, los pocos recursos que se destinan para el desarrollo del sector turístico, los políticos los utilizan para invertir en proyectos innecesarios que no son factibles, y como consecuencia el destino presenta una afluencia de turistas insuficiente y poca derrama económica. Ante la problemática de poca derrama económica en los destinos, se tiene como solución la teoría del clúster que ha tenido mucha relevancia en los últimos años en la industria del turismo. Porter (1998) afirma que un clúster es un conjunto de empresas que están localizadas en un determinado espacio geográfico, que son capaces de participar en el mercado de manera eficiente teniendo muchos beneficios. Las empresas que trabajan en conjunto están destinadas al éxito por las múltiples estrategias que estas implementan (Porter, 1998).

El clúster en la industria del turismo es de gran relevancia, ya que entre los atractivos y en los servicios soporte debe de haber una sinergia, es decir, un fácil consumo de estos por parte de los turistas. Para que esto sea posible tiene que existir una coordinación entre los responsables de gestionar o administrar las empresas de servicios, así como los

Figura 11. Elementos del clúster en la industria turística



Nota: la figura muestra los elementos clave del turismo y su dinámica sectorial.  
Fuente: adaptado de Rodríguez Domínguez (2001).

sitios turísticos. En este contexto, el clúster turístico es una red de servicios y atractivos vinculados entre sí que añaden un valor agregado a cada uno de los servicios capaces de brindarle las mejores experiencias a los turistas.

## **Recursos humanos**

Los recursos humanos en la industria del turismo son los responsables de administrar y atender a los consumidores turistas en los diferentes atractivos, así como en los servicios soportes. Por ello, el desarrollo de recursos humanos cada vez más capacitados en los destinos es de gran importancia (Esichaikul y Baum, 1998). El recurso humano es la clave del éxito para cualquier empresa de servicios turísticos, la hospitalidad que se le brinde al consumidor turista depende de la capacitación y cursos que la empresa les haya brindado (Baum, 2007). De hecho, los recursos humanos son uno de los principales indicadores de competitividad en las empresas turísticas. Esto se debe a que de los recursos humanos se deriva la calidad de los servicios y, por ende, la satisfacción de los consumidores turistas (Kusluvan et al., 2010). Cabe destacar que en un mercado globalizado y cada día más competitivo los consumidores son cada vez más exigentes. Por esto, el desarrollo de los recursos humanos en los destinos debe ser una prioridad no solo para las empresas turísticas, sino también en los puestos directivos del gobierno como lo es la DMO. En este sentido, el gobierno que rige al destino tiene que gestionar programas para crear oportunidades que beneficien a la población residente mediante la vinculación de los sectores privados y públicos, es decir, entre las universidades y empresas. Esta vinculación permite desarrollar capital humano competitivo ya que facilita la profesionalización del personal (Liu y Wall, 2006). De acuerdo con Guzmán-Sala (2008), otra de las acciones que tiene que implementar el gobierno para el desarrollo de recursos humanos es fomentar la capacitación y los empleos estables no solo en las grandes empresas, sino también en las empresas nacionales y locales, para contribuir a la competitividad del destino.

## Impactos ambientales

El turismo es el resultado del traslado de personas desde su lugar habitual hacia un destino turístico que puede ser un país, un estado o una ciudad. En este sentido, cuando los turistas arriban a la destinación para muchas empresas es una oportunidad para satisfacer las necesidades de estos con los diversos productos y servicios, lo que ocasiona un incremento de la demanda de productos y servicios del sector turístico y, como consecuencia las empresas necesitan más recursos para elaborar su oferta. En la demanda de los servicios y productos turísticos se puede identificar que los turistas consumen los servicios de transporte, alimentación y hospedaje. El consumo desmedido de dichos servicios puede causar un efecto negativo en el ambiente del destino. Esto sucede cuando predomina el turismo de masas en la destinación, es decir, cuando la afluencia turística en el destino es excesiva y causa una sobredemanda sobre los productos y servicios del mercado turístico. Asimismo, los atractivos turísticos, principalmente los naturales, se pueden ver afectados con impactos negativos por el tránsito excesivo de turistas. Esto sucede por las actividades que realizan los turistas en el destino. Por ejemplo, debido al excesivo tránsito de los turistas en los sitios se puede contaminar el agua como es el caso de las playas; además, el exceso de aguas residuales afecta en gran medida a los cuerpos de agua. Otros de los efectos negativos del turismo son la alteración del paisaje y de las áreas naturales por la construcción de hoteles, bares y restaurantes, como consecuencia de satisfacer la sobredemanda. Para que pueda haber un equilibrio en la relación entre el turismo y el medio ambiente el gobierno tiene que establecer un conjunto de políticas pública y regular que las actividades se realicen conforme a estas.

De acuerdo con Budowsky (1976), hay tres tipos de relaciones entre el medio ambiente y el turismo: conflicto, coexistencia y simbiosis. La primera relación se refiere a la expansión de las actividades del turismo sobre áreas naturales de manera perjudicial. Esto puede ser, por ejemplo, la alteración del área natural con la construcción de infraestructura. En el segundo tipo de interacción, la coexistencia, la relación entre el turismo y la naturaleza, no es perjudicial. Esto puede ser por dos cuestiones, en primera porque la actividad turística en el área natural no ha sido muy desarro-

llada, y en segunda porque el gobierno promueve la protección ambiental en dicha área al considerarla como área natural protegida. En la tercera relación podemos encontrar la simbiosis. Esta interacción concierne a una relación de beneficios entre el medio ambiente y el turismo, es decir, existe una planeación para el desarrollo de las actividades turísticas en las áreas naturales de manera responsable, con sustentabilidad. La sustentabilidad es un tema de mucha relevancia en la actualidad y las directrices que marca deben aplicarse a todos los segmentos y nichos de turismo, incluyendo el turismo de masas. Se puede definir el turismo sustentable como los lineamientos para la gestión del desarrollo de actividades turísticas, hacen un uso equilibrado de los recursos naturales para ayudar a su conservación; respetan del patrimonio cultural tangible e intangible de la comunidad anfitriona, y garantizan los beneficios económicos entre todos los agentes que componen el sector turístico con la generación de empleos y la reducción de la pobreza en la comunidad (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y Organización Mundial del Turismo, 2005).

### **Impactos sociales y culturales**

El traslado de turistas hacia el destino no solo ocasiona impactos ambientales, sino también genera impactos sociales que pueden ser positivos y negativos. La captación de una gran afluencia turística en un destino hace posible que los residentes tengan mucha convivencia con los turistas, lo cual puede afectar a la sociedad del destino. En este sentido, para los residentes la cultura de los turistas es novedad y hasta cierto grado pueden apreciar más la cultura de estos que la propia, por lo que pueden llegar a imitar algunos rasgos culturales de los turistas extranjeros. En este contexto, se dice que el turismo es exportación de cultura, es decir, la cultural local se va desplazando o sustituyendo por la cultura de los turistas extranjeros. Un claro ejemplo sería la manera de vestir y la adopción de algunos modismos originarios de la residencia de los turistas. A la inversa un impacto positivo en la sociedad es el precio por parte de los turistas nacionales y domésticos de su propia cultura al viajar dentro de su propio país. Por otra parte, otro

de los impactos negativos del turismo en la sociedad es el aumento de los índices delictivos. El turista extranjero y nacional presentan rasgos que no son distintivos del destino por lo que se pueden reconocer fácilmente, además que los turistas en su mayoría tienen una gran capacidad de consumo, es decir, cuentan con suficientes recursos económicos. Por esto, los turistas son propensos a ser agredidos y estafados por delincuentes lo que hace que aumente la criminalidad en el destino. Cabe destacar que, en muchos destinos, entre los atractivos, plazas y zonas hoteleras hay grandes distancias en donde pueden localizarse zonas de alta delincuencia, lo que hace que los recorridos que realicen los turistas sean peligrosos y estén más expuestos a ser agredidos si no se les informa de manera previa en los establecimientos. La seguridad en los destinos turísticos es un aspecto muy importante ya que actualmente es uno de los factores que afectan en la elección del destino de los turistas.

El gobierno, principal responsable del desarrollo del destino, tiene que considerar los impactos sociales y contrarrestarlos mediante programas culturales que sean capaces de generar una pertinencia de la propia cultura de los residentes. Esto hace que los residentes del destino se sientan orgullosos de sus raíces y puedan recibir y brindar hospitalidad a los turistas. En este sentido, los residentes en vez de sentir inferioridad hacia los turistas se sentirán cómodos con estos por el hecho de querer conocer la cultura del destino.

### **El valor de las políticas públicas en la actividad turística**

Las políticas públicas son uno de los elementos imprescindibles para el desarrollo del sector turístico, ya que son las que dirigen las actividades necesarias que deben realizar los agentes participantes de la industria para lograrlo (Dredge y Jamal, 2015). En este sentido, se puede afirmar que el gobierno es el principal actor para la consolidación de un destino en el mercado turístico porque es el responsable de elaborar las políticas públicas. De hecho, el gobierno tiene el poder para proveer financiamiento, infraestructura, servicios y seguridad en los atractivos que componen a un destino turístico mediante la estabilidad política que este sector requiere para su

óptimo desarrollo (Elliott, 1997). En efecto, esta estabilidad legal se logra mediante la implementación de las políticas públicas en el destino.

Las políticas públicas se pueden definir como las acciones necesarias propuestas por el gobierno para lograr los resultados deseados en los proyectos turísticos elaborados (Krutwaysho y Bramwell 2010). Para Edgell et al. (2008), las políticas públicas son un conjunto de directrices que permiten realizar de manera adecuada las actividades del sector turístico para alcanzar los objetivos deseados en términos de *marketing*, sustentabilidad, economía, innovación y demás, planteados por el gobierno. De acuerdo con Goeldner y Ritchie (2012) las políticas no solo deben dirigir las actividades que deben realizar los agentes del sector, sino también deben regular estas actividades. Es decir, asigna un límite o máximo de la práctica de una determinada actividad en el sector. Para la elaboración de las políticas públicas el gobierno tiene que considerar tres aspectos importantes: responsabilidades, ideologías y objetivos (Elliott, 1997). La responsabilidad se refiere a la seguridad de la población del destino y de los turistas. Por su parte, las ideologías son las creencias y percepción del turismo como actividad importante para el desarrollo económico por parte de los funcionarios y políticos responsables del sector en el destino. En tanto, los objetivos son los resultados que se requieren lograr de acuerdo con las responsabilidades e ideologías.

La elaboración de las políticas públicas es un proceso complejo que consta de cuatro etapas. La primera es la fase definicional, donde se elabora y define la filosofía, visión y objetivos que se pretenden alcanzar. La segunda, la fase analítica, es donde se realiza un estudio interno del sector, por ejemplo, las políticas públicas actuales, los programas implementados y su impacto. Por su parte, en el estudio externo se considera el análisis de la demanda existente y sus pronósticos. Posteriormente, en la fase operacional se toman las decisiones para el establecimiento de las políticas públicas de acuerdo con los datos analizados en los pasos anteriores. Guzmán-Sala et al. (2012) sugieren algunas preguntas que deben ser respondidas para facilitar la toma de decisiones en la elaboración de las políticas y son las siguientes:

- ¿Qué tipo de producto turístico se puede ofertar?
- ¿Qué tipo de producto turístico se debe ofertar?

- ¿Cómo se debe comercializar el turismo?
- ¿Qué tipo de turista se debe atraer?
- ¿Cuáles son las posibles consecuencias de la política elegida?

Finalmente, en la fase de implementación se elaboran las políticas públicas en función de las respuestas dadas a las preguntas que se plantean en la fase tres. La implementación de las políticas públicas debe ser de manera estratégica y se recomienda realizar tres actividades para su exitosa implementación: (1) localizar y contactar a los agentes que están involucrados para realizar sus actividades de acuerdo con las políticas públicas; (2) realizar una estimación para los recursos financieros necesarios, y (3) establecer fechas claves para la implementación de los programas y eventos que apoyan la filosofía del gobierno acerca del sector turístico (Goeldner y Ritchie, 2012).

La elaboración de las políticas públicas está estrechamente relacionada con la planeación turística, de hecho, forman parte de la planeación. Esto es porque, en la planeación turística marca los estudios que se requieren elaborar para hacer el diagnóstico del sector turístico y posteriormente realizar las estrategias necesarias. Lo que permite la elaboración de las políticas públicas de manera más eficaz y de manera holística, es decir considerando objetivos no solo económicos y sociales, si no también objetivos de *marketing*, sustentabilidad, sostenibilidad, innovación entre otros más. Las políticas públicas elaboradas se deben de mostrar en los planes nacionales, estatales y locales de turismo realizados por la DMO del destino.

Beni (2001) afirma que la ausencia de las políticas públicas, así como de los planes turísticos nacionales, estatales y locales, puede traer serias repercusiones para el sector turístico de cada destino, como lo son estrategias mal planteadas para la conservación de los atractivos naturales y culturales; inadecuada implementación de estrategias de *marketing* y un mal control del flujo turístico en el destino que repercute a la degradación de los atractivos naturales. El establecimiento de las políticas públicas y de un plan turístico es esencial para el desarrollo de un sector competitivo y, por ende, de la consolidación de un destino por lo que no se deben pasar por alto.

## **El gobierno y los niveles de planificación en turismo**

La planificación del turismo se realiza en diversos niveles de acuerdo con los territorios o ciudades que la DMO necesita impulsar para el progreso del sector turístico. En este sentido la planificación puede realizarse de manera nacional y local. Los retos y oportunidades que tengan los responsables de la gestión del destino dependerán del nivel que se pretenda planificar. La planificación de acuerdo con el nivel es fundamental para el éxito de los destinos turísticos. En este contexto, los responsables de gestionar el destino necesitan investigar determinados aspectos de acuerdo con el nivel de planificación. Este ejercicio permitirá realizar un diagnóstico y análisis de manera precisa para la gestión de estrategias (OMT, 2007).

### **Planificación nacional**

Los principales responsables de realizar la planificación nacional son los órganos que constituyen el gobierno como las secretarías nacionales. Estas secretarías son las encargadas de elaborar las políticas públicas que registrarán de manera general al sector turístico de toda la federación. Por lo que se puede decir que este nivel de planificación es el que permitirá el buen desarrollo del sector de acuerdo con las necesidades de la nación. En este caso, la secretaría nacional de turismo no solo debe implementar las políticas públicas, sino debe de realizar directrices generales para la gestión del sector, como lo pueden ser las técnicas de planificación territorial, técnicas para definir los territorios; con potencial turístico; pero, sobre todo, el gobierno nacional debe de identificar las principales atracciones del país.

### **Planificación local**

La planificación local es realizada por el gobierno de cada estado o territorio, tiene que respetar los lineamientos que marca el gobierno nacional para el

desarrollo de actividades turísticas. Los planes turísticos locales solo tienen un impacto en el municipio y la adecuada implementación depende del apego que el gobierno local tenga sobre las directrices de los planes nacionales. El gobierno local tiene la tarea de seguir las directrices planteadas por el gobierno nacional de acuerdo con las necesidades y potenciales de las regiones. Esto quiere decir que el gobierno estatal debe identificar las potencialidades, fortalezas y debilidades del sector para poder realizar los programas de turismo que permitan utilizar todos los recursos disponibles en la entidad.

### **Estructura de un plan turístico**

El plan de desarrollo turístico es un instrumento que pretende dinamizar el desarrollo de la actividad turística mediante la implementación de estrategias para alcanzar los objetivos planteados. Dichos objetivos los plantea el gobierno de acuerdo con la visión de los funcionarios para el desarrollo del destino, por lo que el plan puede tener distintos enfoques. Los planes turísticos pueden tener un enfoque económico, de ordenación territorial, sustentable, entre otros. Entonces, todo plan, sin importar el enfoque, tiene que realizar diversos estudios para la realización de estrategias. En este sentido, de acuerdo con el enfoque y objetivos que plantean los responsables del desarrollo del turismo será la estructura del plan de desarrollo turístico. Independientemente de la perspectiva de los planes, estos tendrán pasos esenciales, así como pasos completamente diferentes. Por ejemplo, en un destino cualquiera, los responsables de la gestión del turismo que pretenden el desarrollo de nuevos productos turísticos, como primer paso para la elaboración del plan requieren que se estudien los territorios con potencial turístico. Para luego poder establecer las determinadas políticas públicas para el desarrollo de las zonas como atractivos y poder estructurar el producto turístico, por otra parte, si los objetivos planteados son los de proteger las áreas naturales, solo se buscará identificar dichas áreas para poder desarrollarlas como atractivos, protegiéndolas y denominándolas áreas naturales protegidas. El desarrollo de los planes no es una tarea fácil, sobre todo por los estudios y análisis que se requiere para su realización. Los planes de desarrollo turísticos son instrumentos complejos, ya que para su elaboración

se deben realizar, principalmente, las actividades de análisis, elaboración y consenso, que nos permitirán establecer los objetivos, estrategias, programas, y actividades que pueden ser realizadas en diferentes periodos de tiempo a corto y largo plazo de acuerdo con la prioridad de la actividad (Guzmán-Sala et al., 2012). Guzmán-Sala et al. (2012) sostienen que los pasos mínimos que deben realizarse para desarrollar un plan turístico son los siguientes:

- Determinación de la actividad
- La estrategia
- Análisis de la competencia
- Análisis del consumidor
- Imagen e identidad del centro turístico
- Objetivos y metas a mediano y a largo plazo
- Cálculo de la demanda
- Inventario turístico
- Balance oferta-demanda y estrategia de desarrollo
- Estrategia de desarrollo
- Programa de promoción, capacitación, investigación y participación

### **El proceso de desarrollo de un plan**

La planeación turística es un proceso arduo y multidisciplinario, por lo que siempre se debe evaluar para saber si realmente se cumplen los objetivos propuestos. En el desarrollo del plan, el paso más difícil es su aplicación, ya que no todo puede salir como estaba previsto porque entre la teoría y la práctica existe mucha diferencia. Es por ello que siempre se tienen que evaluar las actividades del plan, para identificar algunos errores y corregirlos, y así poder alcanzar los objetivos planteados. Un factor muy importante en la implementación del plan es la coordinación entre el sector público y privado, es decir, que ambas iniciativas estén de acuerdo en sus ideales. En la mayoría de los casos existen desacuerdos entre el gobierno y la iniciativa privada, principalmente porque los empresarios no quieren realizar las inversiones necesarias debido a su exigencia en obtener ganancias en un corto plazo. Por otra parte, a veces el desacuerdo es provocado por parte del

gobierno por las actitudes de los políticos y la ausencia de transparencia, por lo que la iniciativa privada no confía en el gobierno, como consecuencia no existe alguna motivación de invertir por parte de los empresarios. Para que los planes de desarrollo turístico alcancen sus objetivos, el gobierno tiene que ser transparente con sus actividades y estar dispuesto a realizar lo mejor, asimismo con la iniciativa privada. Solo de esta manera los planes pueden implementarse eficazmente para el desarrollo del destino.

### **Actividad turística a desarrollar en un destino**

Las actividades turísticas para desarrollar dependen en gran medida de las características orográficas de los territorios, la naturaleza y de la cultura existente en el destino. Esta información se obtiene con estudios necesarios que debieron haberse realizado en el plan de desarrollo turístico. Muchos destinos son capaces de poseer muchos atractivos naturales y culturales. Sin embargo, hay otros destinos que en su mayoría poseen un solo tipo de atractivos. En el caso de México, este presenta una importante diversidad natural, así como cultural. Los segmentos turísticos más populares de este destino son el ecoturismo, turismo cultural y turismo de sol y playa. Otro destino que destaca es Estados Unidos por su riqueza natural, que se evidencia con sus parques nacionales; sin embargo; este destino no cuenta con una diversidad cultural propia, sino más bien hay una multiculturalidad por los residentes que provienen de diversos países que se asientan en dicho destino. En esta perspectiva, las actividades turísticas que deben implementar son de acuerdo con las fortalezas del destino, es decir, de acuerdo con los recursos naturales y culturales existentes. Para el desarrollo de estas actividades son de relevancia las políticas públicas que marcan las directrices para el desarrollo adecuado de la oferta turística.

### **Prospección del mercado turístico**

La investigación de mercado es una poderosa herramienta con la cual se recolectan datos valiosos sobre los consumidores. Estos datos pueden ser

sobre las preferencias de un producto, satisfacción, percepción y frecuencia de consumo, solo por mencionar algunos tipos de estudios de mercado. Es de vital importancia que los responsables del desarrollo del destino utilicen esta herramienta, ya que reduce la incertidumbre en la formulación e implementación de estrategias para el progreso de la industria turística. En el mercado los consumidores van cambiando sus gustos y preferencias cada día debido al cambio de las tendencias tecnológicas y sociales. Por esto, es importante investigar el mercado de manera constante para identificar las nuevas oportunidades y dirigir los esfuerzos hacia donde el mercado precisa. Las estrategias formuladas sin previos estudios no serán factibles debido al desconocimiento del mercado. De acuerdo con los autores Ali et al. (2014), los principales beneficios de la investigación de mercado son:

- Entendimiento del mercado
- Identificar cambios en el mercado
- Entender las necesidades de los consumidores
- Reducir la incertidumbre
- Anticipar comportamiento del mercado mediante pronósticos
- Tomar decisiones de manera acertada

La investigación de mercado requiere de inversiones en la mayoría de los casos, principalmente en las investigaciones enfocadas al turismo. Esto se debe porque el turismo es una industria compuesta por los subsectores de restaurantes, transporte, hospedaje y atracciones. Esto significa que las investigaciones del turismo requieren redoblar esfuerzos. Sobre todo, estos estudios se requieren realizar de manera constante para llevar un control e identificar las tendencias en los periodos vacacionales y no vacacionales, para el establecimiento de estrategias precisas como las estrategias de promoción. Entonces, al identificar que el turismo es una industria que vende experiencias en sitios naturales y culturales, se puede decir que las principales investigaciones en el turismo son (1) investigación de los territorios, (2) satisfacción del consumidor sobre los servicios e (3) investigaciones sobre la llegada de turistas al destino, los atractivos más visitados y gasto turístico. Las investigaciones de mercado permiten obtener un pano-

rama amplio sobre el sector turístico de los destinos para tomar decisiones acertadas que conduzcan al progreso de la industria.

## Análisis de la competencia

El análisis de la competencia permite identificar las estrategias y acciones que las empresas rivales realizan y cuáles de estas las han llevado al éxito. Dicho análisis no solo debe realizarse con empresas del mismo sector, sino también de empresas de otros sectores. Más específicamente, el análisis de la competencia se le conoce como *benchmarking*. Esta herramienta se define como la investigación de las mejores prácticas de las empresas del mercado para lograr un mejor desempeño (Kozak, 2002). En pocas palabras se trata de comparar la propia empresa con las empresas competidoras para adoptar sus mejores estrategias. El organismo encargado de realizar el *benchmarking* de los destinos turísticos es la DMO, para realizar esta actividad requiere estudiar a los destinos más visitados y exitosos. En este caso los planes turísticos, los proyectos y estrategias de los mejores destinos necesitan ser estudiados por la DMO. El *benchmarking* puede tener diversos objetivos, y de acuerdo con estos será la información que la DMO requerirá estudiar a detalle. Los principales objetivos del *benchmarking* son los siguientes:

- Establecer mejores planes de desarrollo turístico
- Conservar de la mejor manera los recursos naturales y culturales
- Aprovechar los territorios con potencial turístico
- Innovar los servicios de los atractivos turísticos tanto culturales, naturales y los eventos
- Realizar mejores campañas promocionales y publicitarias

Para la realización del *benchmarking* es importante estudiar diversos destinos competidores e identificar su perfil, es decir, cuáles son las principales características por las que cada destino destaca en el mercado. En este sentido, la DMO podrá identificar, analizar, adaptar y aplicar las acciones necesarias, todo esto para alcanzar el desarrollo deseado. Esto quiere decir que el destino puede alcanzar un desarrollo de una manera más rápida,

debido a que la DMO puede adaptar y aplicar las estrategias de los destinos más exitosos del mercado.

## **Análisis del consumidor**

El estudio sobre el comportamiento del consumidor es esencial para desarrollar, publicitar y vender productos turísticos. El análisis del consumidor consiste en comprender sus patrones de comportamiento. En este sentido, se puede identificar en que, parte del proceso de compra de los consumidores turistas es necesario implementar acciones para persuadirlos y alcanzar los objetivos de *marketing* planteados. Actualmente, los cambios tecnológicos han dado pauta para modificar la manera de realizar diferentes actividades en la vida de las personas y como consecuencia el consumidor evoluciona siendo ahora un consumidor 2.0. Este concepto de consumidor hace énfasis en uno inteligente, ya que a través de los medios digitales investiga y se informa sobre los productos que le interesan y que en algún momento va a adquirir. En este sentido, los consumidores turistas 2.0 investigan y se informan sobre los productos turísticos que ofertan, los distintos destinos mediante las redes sociales, blogs y sitios web. En estos medios digitales, los turistas que han viajado a diversos destinos comparten sus experiencias, sean estas positivas o negativas. Estas opiniones afectan el proceso de elección de los turistas para elegir un cierto destino donde invertir el tiempo de ocio. Asimismo, los comentarios y experiencias de los turistas son factores que influyen en el consumo de los servicios hoteleros, de restaurantes y transporte. Tanto los empresarios de los diversos subsectores que componen la industria turística, así como la DMO, requieren entender los factores que influyen a los turistas en el consumo de los productos turísticos. Para entender esto, mínimo se requiere dar respuesta a las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es el producto que se compra?
- ¿Por cuáles medios se realizan las compras?
- ¿En qué fechas se realizan las compras?
- ¿Cuáles son los principales motivadores para realizar la compra?

Al responder las preguntas planteadas anteriormente se obtiene un conjunto de información valiosa que ayuda a comprender de medida más clara y precisa al consumidor turista. En la manera que los empresarios y la DMO comprendan de manera clara el comportamiento del consumidor, aplicarán mejores acciones de *marketing*.

## Imagen e identidad de un destino

La marca para los destinos es primordial para hacer una diferenciación en un mercado donde muchos destinos ofertan diversos productos turísticos similares, por lo que diversos productos turísticos pueden ser sustituidos (Pike, 2009). Entonces, para lograr una diferenciación de los destinos es necesario realizar la marca de destino, mejor conocido como imagen e identidad del destino. Gnoth (2007) afirma que una marca de destino es el nombre o símbolo que representa un conjunto de atributos del destino turístico, tales como las características naturales, culturales, económicas y sociales. En este sentido, los recursos del destino turístico necesitan ser jerarquizados para identificar los atributos principales y así poder implementar la marca de destino. Los atributos principales que todo destino posee se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Principales atributos de un destino turístico

<b>Atributo</b>	<b>Componentes</b>
Cultural	Gastronomía, costumbres, tradiciones, vestimenta, ideología
Natural	Diversidad de flora, fauna y recursos hidrológicos
Social	Prosperidad económica
Económico	Actividad económica específica en las regiones

*Nota:* los atributos principales que definen un destino turístico y sus componentes asociados. Esta tabla presenta la jerarquización de los recursos de un destino turístico.

Fuente: elaboración propia.

Los destinos turísticos se pueden caracterizar de acuerdo con una serie de atributos. Actualmente, podemos identificar que algunos destinos po-

seen importantes atributos naturales, mientras que, otros destinos los atributos culturales son más relevantes. De acuerdo con la importancia de cada atributo del destino, será su caracterización. Asimismo, sucede con el aspecto social y económico. En un destino determinado se realizan actividades económicas específicas de acuerdo con su diversidad natural o cultural, así como la distribución de los ingresos o calidad de vida. Es así como en la creación de la marca destino es necesario considerar los elementos, al realizar una jerarquización de la cual el resultado será la base para el diseño de la marca destino. Con la marca los consumidores pueden asociar y recordar más fácilmente los destinos. De hecho, así como los productos con una determinada marca establecen una tendencia de consumo por su popularidad, los destinos de igual manera marcan una tendencia a ser visitados por más turistas cada año (Caldwell y Freire, 2004).

## **Elementos en la estructura del plan turístico**

### **Objetivos y metas**

Lo primeros elementos que se tienen que considerar en la planeación son los objetivos y las metas. Los objetivos consisten en determinar alcanzar una situación dada en un futuro cercano; mientras que las metas son los planes que se establecen para lograr los objetivos. Entonces, si los funcionarios responsables de la DMO (*destination management organization*) en un destino proponen como objetivo que el destino sea el más visitado del país las metas que se necesitan establecer son las metas de mejoramiento de atractivos, de servicios y de *marketing*, solo por mencionar algunas actividades. Todas estas metas en conjunto harán posible que el objetivo sea alcanzado.

### **Cálculo de demanda**

El cálculo de la demanda consiste en determinar la llegada de turistas que tendrá un destino en un futuro cercano. Este dato muestra la cantidad apro-

ximada de turistas que visitarán un destino. Lo que permite saber si la oferta actual es suficiente para satisfacer las necesidades de la demanda turística futura. En un caso de que los pronósticos muestren resultados favorables con una gran afluencia turística, el destino tendrá que satisfacer la demanda, por lo que se requieren de inversiones para mejorar y diversificar la oferta turística. Por esto, los pronósticos son importantes para que el destino en un futuro cercano sea capaz de estar equipado y así atender a la demanda turística prevista (Chu, 2004). Uysal y Crompton (1985) sugieren que los principales beneficios de calcular la demanda turística son los siguientes:

- Cantidad aproximada de turistas que llegarán al destino.
- Cuáles áreas del destino tendrán una mayor afluencia turística.
- Identificar los factores que pueden afectar a que el destino logre obtener la demanda prevista.

Para proyectar la demanda turística se usan diversos modelos matemáticos compuestos de diferentes datos o indicadores turísticos. Estos modelos matemáticos son desarrollados y resueltos por *software* econométricos que requieren de información histórica como datos de entrada y calibración del modelo. Actualmente, diversos investigadores han aportado diversas perspectivas para proyectar la demanda turística futura, sean estas cuantitativas y cualitativa. La perspectiva cuantitativa es la que más utilizan los investigadores. Estos principales métodos de cálculo de demanda se muestran en la tabla 2.

Tabla 2. Principales métodos de cálculo de la demanda turística

<i>Método</i>	<i>Simulación</i>
Análisis de tendencia	Abarca interpretación de datos históricos de la demanda trimestral o anual
Regresión simple: mínimo cuadrados lineales	Relación entre demanda y los precios
Regresión múltiple: mínimo cuadrados lineales	Relación entre demanda y diversos factores
Criterio Ejecutivo (Delphi)	Encuesta sistemática realizada por expertos

Fuente: elaboración propia con base en diferentes modelos y métodos de proyección de demanda turística descritos en la literatura especializada.

El modelo econométrico log-lineal que se propone para realizar el cálculo de la demanda turística es el siguiente.

Ecuación 2.1. *Ecuación para el cálculo de demanda turística*

$$OCCUP_{ij,t} = \beta_1 NUI_{ij,t} + \beta_2 PRIX_{i,t} + C + \varepsilon$$

Donde:

- *OCCUP ij*: número de habitaciones ocupadas en el país destino *i* por los turistas de origen *j*.
- *NUI ij*: número de noches en el país destino *i* efectuado por los turistas de origen *j*.
- *PRIX j*: precio de las habitaciones en el país destino *i*.
- $\beta_1$  y  $\beta_2$ : parámetros en cuanto al tiempo considerando  $t = 1, \dots, n$ . Estos datos son anuales y se aplican de acuerdo con los requerimientos del investigador.

## Inventario

El inventario es la recopilación de información de fácil interpretación de los atractivos turísticos, la principal oferta turística de todo destino, mediante fichas que contengan los siguientes datos:

- Ubicación
- Descripción del sitio
- Segmento al que pertenece
- Características
- Potencialidades
- Clasificación de acuerdo con la teoría
- Responsable del sitio
- Condiciones actuales (infraestructura, servicios, apoyo gubernamental, iniciativa privada y *marketing*)

Los datos anteriormente mencionados permitirán una gestión eficiente de los atractivos turísticos, y permitirá un mejor control a la hora de tomar decisiones en la elaboración del producto turístico. Cabe destacar que las fichas con la información valiosa anteriormente mencionada son de gran ayuda para la realización de los planes, ya que permiten obtener un diagnóstico de los atractivos turísticos de manera particular. Además, al tener información de todos los atractivos se puede apreciar el panorama actual de un destino, así como identificar las fortalezas y potencialidades.

### **Oferta y demanda (balance)**

El balance entre la oferta y la demanda es una actividad crucial en la planificación de un destino turístico. Esta actividad consiste en cuantificar la diversidad de oferta existente en el destino y la respectiva demanda. La oferta del destino es principalmente sobre los establecimientos hoteleros y sus respectivas habitaciones. Esto es porque los establecimientos hoteleros les permiten a los turistas la estadía en el destino, y así posteriormente puedan consumir los demás servicios ofertados. Siguiendo con el reconocimiento de la importancia de analizar los establecimientos hoteleros, la demanda concierne en la cantidad de habitaciones ocupadas en periodos históricos. En este sentido, el balance de la oferta y demanda de un destino es específicamente la comparación entre estos dos factores para identificar oportunidades y elaborar estrategias que beneficien al destino turístico en términos de desarrollo económico. El destino turístico puede poseer una oferta turística suficiente para atender a una importante afluencia de turistas. No obstante, esta afluencia turística puede no ser favorable. Desde otra perspectiva, la afluencia turística puede ser la suficiente y los establecimientos hoteleros presentan una dinámica favorable. Sin embargo, es importante prever el futuro de la actividad hotelera para preparar la oferta y que esta pueda ser capaz de atender la demanda turística futura.

Esto significa que los pronósticos de la demanda turística permiten identificar oportunidades de mercado y pueden ser aprovechados mediante estrategias necesarias. De hecho, los planificadores, en el momento de ana-

lizar la oferta y la demanda turística, requieren proponer estrategias favorables que permitan tener un equilibrio entre estos factores. En caso de que el destino presente una importante oferta, pero una insuficiente demanda, significa que se requiere establecer estrategias de promoción a manera de que el destino atraiga suficientes turistas. En caso contrario, cuando la demanda turística futura sea favorable y el destino posea una oferta hotelera insuficiente, el destino necesita hacer frente a la demanda turística futura. Para ello, es importante que los responsables de la gestión del destino formulen estrategias que fomenten la inversión privada para la construcción de nuevos hoteles.

### **Estrategia de desarrollo**

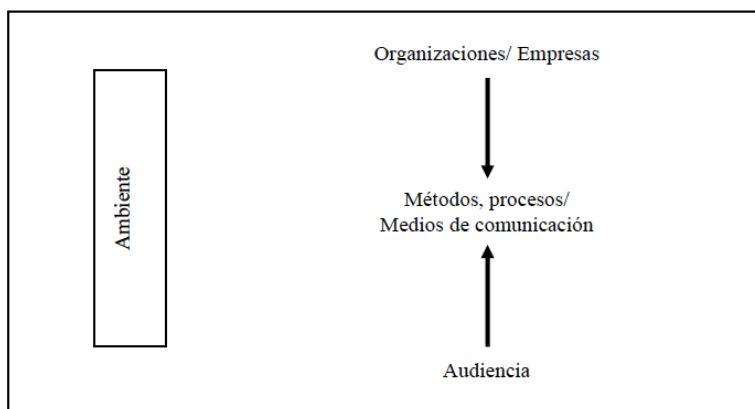
Las estrategias planteadas se dirigen a cumplir los principales objetivos del plan turístico. Estas estrategias participan en un proceso que se repite y que debe mantener un equilibrio entre los objetivos de desarrollo económico, social y ambiental.

### **Programa de promoción**

La naturaleza compleja del sector turístico, en comparación con otros, consiste en que para consumir los productos turísticos los turistas necesitan viajar a donde se comercializan estos, es decir, al destino. Caccomo y Solonandrana (2001) sostienen que el producto turístico requiere ser capaz de motivar al turista a viajar al destino para consumirlo. Para ello, no solo son importantes las buenas condiciones de los componentes de los productos turísticos sino también las estrategias promocionales o de comunicación. La promoción consiste en la acción realizada por parte de las empresas para transmitir un mensaje hacia los consumidores, de manera que estos últimos estén informados y puedan tomar decisiones para adquirir y disfrutar los productos, y así satisfacer sus necesidades de ocio (Rosendahl, 2009). En efecto, las estrategias de promoción no solo informan a los consumidores sino también estimulan su comportamiento para visitar el destino (Choe et

al., 2017). Los destinos compiten en un mercado turístico cada día más dinámico y desafiante por los continuos avances tecnológicos, así como los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores. En este sentido, los destinos buscan diferenciarse de la competencia a través de la creación de la marca de destino. De acuerdo con Gnoth (2007), la marca de destino se compone de un símbolo, nombre o logotipo de acuerdo con los atributos de la destinación, lo que hace la diferencia con los demás destinos.

Figura 12. Elementos básicos de la comunicación de marketing de McCabe



Fuente: adaptado de McCabe (2009).

Para que el destino marque una diferencia frente a su competencia, además de la imagen de destino es importante que la DMO elabore campañas de promocionales en los diversos medios de comunicación. Las organizaciones que realizan campañas promocionales exitosas entienden las necesidades y la manera en que los consumidores tienen acceso a la información. En este sentido, la DMO del destino, a través de los medios de comunicación, busca informar y establecer una comunicación con los consumidores. Esta comunicación o interacción se traduce en informar a los consumidores, para que estos consuman los productos turísticos (McCabe, 2009).

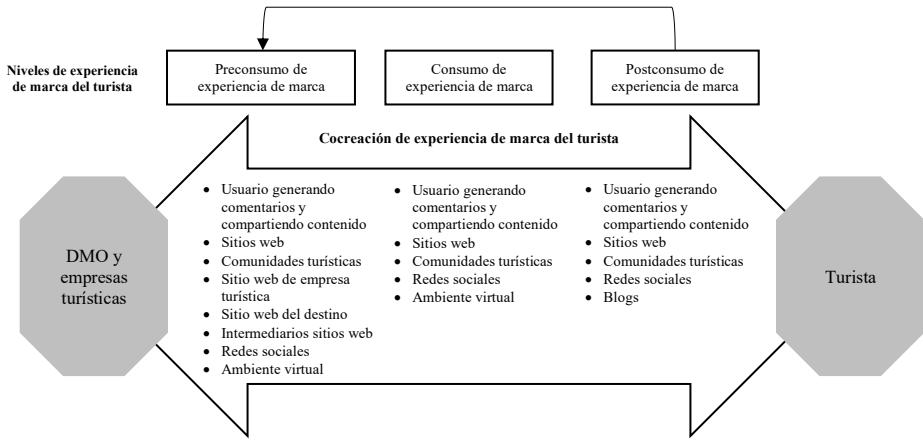
Actualmente el internet ha estado transformado la manera en que interactúan los consumidores con las organizaciones. De hecho, gracias al internet el turista ha evolucionado dando origen al turista 2.0. El nuevo

turista es un consumidor inteligente que investiga las propuestas de destinos con sus respectivas atracciones, aunado a los diversos servicios que la destinación ofrece. Además, el turista actual compara los diversos destinos de acuerdo a los precios, accesibilidad y la calidad de la experiencia de aquellos turistas que ya han visitado la destinación. De acuerdo con los criterios mencionados los turistas elijen el destino que consideran como la mejor propuesta para invertir su periodo vacacional. Esto quiere decir que los destinos no solo requieren tener una buena marca, sino además ofertar excelentes servicios que brinden una experiencia importante para los turistas. Estas experiencias agregan valor a la marca del destino, lo que contribuye en su nivel de popularidad. Dicha popularidad o fama, se distribuye por los medios digitales e influye en decisiones de compra de los consumidores turistas. De acuerdo con Fahy y Jobber (2015), el consumo de los productos turísticos puede denominarse experiencia de marca, el cual es un proceso complejo que consta de tres fases. De hecho, el consumo puede durar un largo periodo de tiempo, ya sea días o semanas (Gretzel, 2006). Las fases del consumo son el preconsumo, consumo y posconsumo. La primera fase de preconsumo inicia cuando el consumidor turista busca información sobre los destinos a través de internet. Es común que en esta fase el turista compare los destinos y elija el que considere como mejor propuesta de acuerdo con sus necesidades. Esto quiere decir que el turista establece comunicación con el prestador de servicios del destino para realizar una transacción.

En la segunda fase, denominada consumo, el turista ya se encuentra en el destino, en la mayoría de los casos utiliza internet como herramienta para planificar el viaje de acuerdo con el tiempo, atracciones y servicios disponibles. En esta etapa, el turista puede incluso compartir un poco de información sobre su experiencia con su comunidad familiar a través de las redes sociales. Finalmente, en la fase de posconsumo, el turista utiliza internet para compartir toda la información sobre su experiencia en el destino. Los vídeos, fotografías y comentarios son las herramientas que el turista usualmente utiliza para compartir su experiencia vivida en el destino.

El consumo de la experiencia de marca es un proceso complejo y es una tendencia actual. La DMO que implementa de manera adecuada las estrategias promocionales, así como la estructuración de los productos tu-

Figura 13. Niveles de experiencia de marca del turista e internet



Fuente: Fahy y Jobber (2015).

rísticos, hace que los destinos sean capaces de brindar una importante experiencia a los turistas.

### Programa de capacitación

El recurso humano es un elemento principal que permite que la industria turística de un destino opere de manera exitosa. La función que ejerce el recurso humano en el sector turístico es la de elaborar y entregar el servicio a los consumidores. La manera en que el recurso humano elabore y entregue los servicios influye en la imagen, así como, reputación de los establecimientos turísticos, y por ende afecta a la imagen del destino (Baum, 2007). Para que los turistas puedan estar satisfechos, es primordial que los productos turísticos satisfagan sus expectativas (Andereck et al., 2012). Esto se podrá lograr en la forma y manera en que el recurso humano elabore los servicios. Para ello, el recurso humano requiere de experiencia, conocimiento, habilidades, aptitudes y valores (Kusluvan et al., 2010). El recurso humano puede adquirir estos elementos o características en la medida que la organización gestione su capacitación y desarrollo. De acuerdo con Peters (2005), la gestión del recurso humano comprende de tres actividades y estas son (1) reclutamiento y desarrollo de empleos, (2) comunicación, motivación y con-

trol, y (3) desarrollo y empoderamiento de los empleados. La primera actividad denominada reclutamiento y desarrollo de empleos analizar los cambios del mercado laboral y la situación de las empresas referente a sus actividades y estrategias para el desarrollo del recurso humano. Por su parte, la segunda actividad de comunicación, motivación y control, concierne a la cultura organizacional que poseen las empresas para establecer comunicación interna entre todos sus miembros, para que estos tengan un mejor desempeño en sus actividades. La tercera actividad, el desarrollo y empoderamiento de los empleados, consiste en implementar estrategias que incentiven el recurso humano para impulsarlos a que desempeñen mejor sus actividades a la hora de entregar los servicios a los consumidores turistas.

El programa de capacitación juega un papel relevante ya que el desarrollo del recurso humano influye en gran medida en la consolidación del destino. Un destino que es capaz de atraer turistas y satisfacer sus necesidades de ocio obtiene importantes beneficios económicos. Esto es posible porque los turistas elijen los destinos en función de los servicios que ofertan. En este sentido, un destino que ofrece un servicio de calidad, capaz de satisfacer las expectativas y necesidades de los turistas, atrae una afluencia turística importante que se traduce en favorables beneficios económicos. Por ello es importante la gestión y desarrollo del capital humano del sector turístico del destino patrocinador. No obstante, la DMO del destino necesita también regular las actividades de la empresa turística respecto a las condiciones laborales del recurso humano. De hecho, la DMO juega un papel crucial en el impulso y regulación de las empresas turísticas respecto las actividades de los establecimientos del sector turístico. En este contexto, la gestión y desarrollo del recurso humano es un trabajo en conjunto dirigido principalmente por la DMO del destino.

### 3. Los atractivos turísticos en el sistema turístico

El turismo es un fenómeno complejo, se deriva del desplazamiento de personas desde su lugar habitual hacia un destino por diversas motivaciones; la principal motivación es el aprovechamiento del tiempo libre y de ocio. Por ello, los turistas eligen visitar un conjunto de sitios que pueden apreciar y pueden brindarles una experiencia memorable por su significado e importancia natural, incluso por su misterio o rareza (Guzmán-Sala et al., 2012). En este sentido, las atracciones se consideran la principal motivación de desplazamiento, son el principal motivo de viaje. Por esta razón, las atracciones se consideran el componente principal del sector turístico. De hecho, son muchos autores quienes han denominado las atracciones de diversas maneras para exaltar su importancia en el sistema turístico. Gunn (1988, 1994) las denomina como *the first power of a tourism region* y *the lifeblood*; Leiper (1990) se refiere a las atracciones como *nucleus*; Goeldner y Ritchie (2012) las describen como el principal motivador de viaje; Boniface y Cooper (2009) las denominan *la raison d'être du tourisme*; y Swarbrooke (2002) las describe como *the heart*.

Durante mucho tiempo, en el ámbito de investigación científica, las atracciones fueron consideradas como el pariente pobre de la industria (Pearce, 1991), donde el transporte, restauración y hospedaje eran considerados como principales objetos de estudio. No fue hasta 1988 que el investigador Gunn aportó la primera teoría esquematizada de una atracción turística, mostró su estructura y componentes en un ambiente espacial a

manera que permitió realizar una correcta planificación y gestión de estas. Hu y Wall (2005) afirman que las atracciones cumplen con tres funciones dentro del sector turístico. La primera es que motivan a los turistas a realizar viajes para visitar el destino y sus respectivas atracciones, ya que son el componente principal de los productos turísticos. En la segunda, las atracciones representan la imagen principal de los destinos turísticos por su importancia histórica-cultural y natural. En la tercera, las atracciones promueven el desarrollo e impulso de la oferta hotelera, de transporte y de restaurantes. En este sentido, Swarbrooke (2002) y Gunn (1988) sugieren que sin atracciones no sería posible la existencia del sector turístico y, por ende, no existiría el destino. Actualmente, la comunidad científica reconoce que las atracciones son el elemento principal de la industria turística y que su fomento e impulso es una de las actividades primordiales para la consolidación y competitividad del destino en el mercado turístico internacional, que cada día es más competitivo.

En el transcurso de los años, diversos investigadores han desarrollado teorías y han tratado de conceptualizar los atractivos turísticos. Sin embargo, no existe una definición precisa de los atractivos por su origen complejo (Hu y Wall, 2005; Leask, 2016). De acuerdo con Swarbrooke (2002), las atracciones consisten en unidades geográficas delimitadas que poseen un atributo distintivo, el cual es capaz de motivar a los turistas a viajar para visitarlo, mayormente en temporadas vacacionales. Para Pearce (1991) las atracciones son un sitio que se identifica por sus atributos naturales o culturales que son el centro de atención de los turistas. Aunado a esto, las atracciones requieren de estrategias para su gestión y buen funcionamiento dentro del sector turístico (Pearce, 1991). Hu y Wall (2005) definen las atracciones como un recurso turístico, natural o artificial (hecho por el hombre), que es gestionado para que sea capaz de atraer a los turistas hacia el destino para visitarlo. Walsh-Heron y Stevens (1990) aportan una teoría más detallada sobre las atracciones turísticas, sugieren que estas presentan las siguientes amenidades: (1) son capaces de atraer turistas por sus características distintivas; (2) pueden brindar a los turistas importantes experiencias durante su tiempo de ocio; (3) poseen infraestructura y servicios suficientes aptos para atender una demanda y cubrir las expectativas de los turistas, y (4) son gestionadas para atraer a los turistas y satisfacer sus necesidades de ocio.

Las atracciones son un objeto de estudio complejo, por lo que se han aportado modelos teóricos y taxonomías para entender su naturaleza compleja. Estos modelos y taxonomías ayudan a realizar la gestión de manera precisa para lograr que las atracciones sean competitivas (Mehmetoglu y Abelsen, 2005).

## Los componentes en el turismo

El turismo es un fenómeno complejo por el hecho de generar relaciones de diversas índoles dentro del destino turístico, de las cuales se pueden destacar las relaciones culturales, biológicas, sociales, económicas y motivacionales, que se llevan a cabo entre los turistas, las comunidades del destino y el entorno sociocultural. En este sentido, el sistema turístico es complejo y se compone de diversos subsistemas. Para su comprensión se requiere estudiarlo desde múltiples perspectivas, es decir, con el apoyo de distintas disciplinas (Jiménez-Martínez, 2004). Actualmente, el turismo se ha visto influido por los cambios que identifican los avances del ámbito internacional. La economía globalizada, la competitividad del mercado turístico y los avances tecnológicos, son factores que han cambiado el funcionamiento del sistema turístico en su totalidad. Este cambio ha sido favorable en gran medida, ya que permite que las personas realicen más viajes por diversas motivaciones como lo es el fácil acceso a la información y los mercados abiertos. Lo que beneficia en términos económicos al destino patrocinador, pero sin olvidar que la actividad turística que no es gestionada adecuadamente puede tener consecuencias negativas. No obstante, el sistema turístico se ha expandido, los factores exógenos internacionales han influido en la actividad turística de una manera jerárquica, lo que afecta a los subsistemas internos. Ante esta dinámica, el sistema turístico presenta un comportamiento o funcionamiento difícil de predecir y de comprender (McDonald, 2009). En este sentido, para una correcta planificación y gestión de los destinos turísticos es necesario que los responsables de la DMO (*destination management organization*) comprendan todos los posibles componentes e interrelaciones del sistema turístico a fin de conocer su estructura (Farrell, 2004; McDonald, 2009). Aunado a esto, es necesaria la comprensión de las

actividades de las que cada *stakeholder* es responsable dentro del sistema turístico. El entendimiento del sistema turístico permitirá tomar las mejores decisiones y formular las estrategias adecuadas que impulsen el desarrollo del sector turístico y la competitividad del destino (Baggio et al., 2010).

Los componentes del sistema turístico, en términos generales, son las atracciones, los servicios turísticos, la infraestructura, el gobierno y los actores. Cada uno de estos elementos presentan una relación directa. La sinergia, así como la coordinación de dichos elementos, es uno de los principales retos que la DMO de los destinos tiene que superar. La existencia de una sinergia positiva entre cada elemento tiene como resultado un producto turístico capaz de satisfacer las necesidades de los turistas. Por otro lado, una sinergia inexistente tiene por resultado productos turísticos pobres que no son capaces de competir en el mercado turístico internacional, ni de cubrir las expectativas de los consumidores turistas. Para efectos de competitividad de los destinos, la comprensión del sistema turístico es una actividad de términos preponderantes.

## Las atracciones turísticas

Las atracciones turísticas son el principal componente del sector turístico, y del destino ya que son la principal motivación de viaje para los turistas. Actualmente, hay diversas teorías y taxonomías sobre las atracciones. Estas atracciones deben ser capaces de cubrir las expectativas y exigencias de los turistas en la medida en que estas brinden experiencias importantes de acuerdo con sus condiciones en infraestructura y servicios (Gunn, 1988; Smith, 1994; Swarbrooke, 2002). Las atracciones son sitios naturales o culturales que resguardan un valor muy significativo para la región a la cual pertenecen, un símbolo representativo (Benckendorff, 2006a; Pearce, 1991). A manera de ejemplo, las atracciones turísticas pueden ser los siguientes sitios:

- Lugares históricos
- Monumentos
- Zoológicos
- Museos

- Galerías de arte
- Construcciones y estructuras
- Parques naciones y bosques
- Parques temáticos
- Comunidades de diferentes etnias
- Trenes históricos
- Eventos culturales

Las atracciones turísticas ciertamente motivan que los turistas viajen hacia el destino, no obstante, existen inhibidores que pueden influir en el comportamiento del turista, por lo que decida no emprender el viaje. Estos factores son los aspectos socioeconómicos, políticos y geográficos. Los precios inaccesibles en el destino, la delincuencia, los problemas de índole político y las grandes distancias entre el destino y el lugar habitual del turista son los principales inhibidores de la actividad turística.

### **El servicio soporte**

El servicio soporte es el conjunto de servicios que sostienen y permiten la estancia, así como el disfrute del destino para los turistas. Desde el momento en que el turista emprende el viaje requiere trasladarse, alimentarse, hospedarse y sobre todo, divertirse, obtener conocimiento sobre la cultura local y vivir nuevas experiencias. Desde el primer momento, el turista necesita trasladarse desde su lugar habitual hacia el destino, en este caso requiere usar un medio de transporte de acuerdo con su nivel de ingreso. En un segundo momento, cuando el turista arriba en el destino requerirá no solo el servicio de transporte, sino también de servicios de restaurantes hospedaje principalmente, además de otras necesidades no turísticas, pero importantes.

Los servicios turísticos permitirán que los turistas puedan estar en el destino y disfrutar de las atracciones ofertadas. Entre el establecimiento de hospedaje, los restaurantes y las atracciones hay una distancia que puede ser o no muy significativa. En este sentido, el transporte permite la vinculación del turista y los establecimientos de servicios turísticos. Posteriormente, el servicio de hospedaje le proporciona estancia al turista en el des-

tino, mientras que los restaurantes satisfacen las necesidades fisiológicas de alimentación. La disponibilidad y sinergia entre cada uno de los servicios mencionados tiene una relevancia de términos preponderantes, ya que su disponibilidad satisfará las expectativas del turista.

El sector del turismo como sistema requiere poseer correlación entre cada uno de sus elementos para su buen funcionamiento. No obstante, cuando hay una débil correlación el sistema turístico tendrá problemas en su desempeño, lo que conlleva impactos negativos dentro del destino. La correlación entre los servicios soportes como subsistema del sistema turístico es la consecuencia de iniciativas gubernamentales y de las empresas, gracias a la conciencia que estos poseen sobre el desarrollo de actividades turísticas y su impacto favorable a la economía local. En efecto, el trabajo en equipo y coordinado entre el gobierno y el sector privado es capaz estructurar productos turísticos competitivos.

### **El gobierno y la iniciativa privada**

El sector turístico es dependiente de la iniciativa privada, ya que las empresas ofertan los servicios soportes que coadyuvan a la estadía de los turistas. No obstante, las atracciones por ser recursos naturales y culturales, en la mayoría de los casos, son responsabilidad del gobierno para su gestión (Andergassen et al., 2017). En este sentido, las acciones del sector público y privado están estrechamente vinculadas, lo que significa que el desarrollo del sector turístico y la consolidación de los destinos es un trabajo en conjunto. Elliott (1997) afirma que el gobierno tiene el poder para establecer las directrices mediante las políticas públicas que permitan el buen desempeño del sector privado. Aunado a esto, la sensibilidad de los empresarios en cuanto a la ejecución de actividades justas dentro del sector está estrechamente relacionada con la teoría de los *stakeholders* (Freeman et al., 2004). Dicha teoría demuestra que los *stakeholders* líderes requieren motivar a los *stakeholders* seguidores para realizar prácticas necesarias que encaminen la consolidación del destino. Sin embargo, en la práctica, la conjunción representa un enorme desafío, el funcionamiento armónico es difícil de lograr dada la naturaleza de los distintos subsectores del servicio soporte. Existen

casos en los cuales la relación entre los *stakeholders* se presenta difícil debido a que cada uno de estos posee diferentes ideologías, así como intereses (Almeida et al., 2018; Hardy y Pearson, 2018).

Saito y Ruhanen (2017) sugieren que de acuerdo con el poder que los *stakeholders* líderes poseen, pueden influir, forzar, manipular y desempeñar el autoritarismo. En este sentido, Saito y Ruhanen (2017) identifican cuatro tipos de poderes que permiten la vinculación y coordinación entre los *stakeholders*. Estos poderes son los siguientes:

- *Coercitivo*. Este tipo de poder obliga a los *stakeholders* a implementar ciertas acciones, aunque no estén de acuerdo. Un ejemplo claro son las políticas públicas establecidas por el gobierno, que determinan las acciones obligatorias que los establecimientos turísticos deben llevar a cabo.
- *Legítimo*. El poder legítimo se presenta cuando hay un *stakeholder* líder sobre un grupo específico. Este *stakeholder* es capaz de establecer normas que los *stakeholders* miembros del grupo tienen como obligación seguir. Se pueden identificar diversos grupos de *stakeholders* como, por ejemplo, al DMO y su personal, los grupos de transporte de acuerdo con su clasificación, y los grupos de establecimientos de restaurantes y hoteles.
- *Inducido*. El poder inducido es la capacidad que posee un *stakeholder* líder para entregar y proveer financiamiento, y material que los demás *stakeholders* necesitan. Desde este punto de vista el gobierno o DMO es el *stakeholder* líder ya que posee una importante capacidad para proveer los recursos tanto financieros y materiales a los establecimientos turísticos.
- *Competente*. Este tipo de poder lo poseen los expertos y especialistas de la gestión del sector turístico, a partir del conocimiento que estos poseen colaboran con los demás *stakeholders* mediante la elaboración de estudios y estrategias que tengan por objetivo el buen desempeño del sector.

La DMO de los destinos, mediante los tipos de poder, tiene la responsabilidad de fomentar las iniciativas privadas para dinamizar las actividades

turísticas de los territorios. En efecto, la DMO mediante el aprovisionamiento de recursos financieros, materiales, así como la regulación de actividades dentro del sector puede establecer un ambiente adecuado que propicie las iniciativas en conjunto con lo que conlleva en el largo plazo hacia la competitividad turística.

## Las atracciones primarias, secundarias y terciarias

Las atracciones turísticas frecuentemente se describen como el elemento clave de los destinos turísticos debido a que son capaces de jalar al turista desde su lugar habitual y viaje hacia el destino donde se encuentra. Posteriormente, cuando el turista visita la atracción esta satisface sus necesidades de ocio (Benckendorff, 2006b). El turista, en el momento de visitar la atracción, aprecia su valor cultural o natural, así como los servicios de entretenimiento complementarios que el sitio turístico ofrece. Cada atracción posee un nivel de significancia que le provee cierta popularidad o fama de acuerdo con su valor cultural o natural por lo que pueden ser representativas para un país, estado, región o localidad a la cual pertenece. En una dimensión territorial determinada, las atracciones pueden ser comparadas entre sí en función de su popularidad e importancia. Existen atracciones que logran tener una popularidad en un ámbito internacional gracias a la adecuada gestión por parte de la DMO del destino.

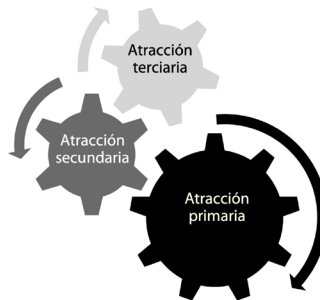
Leiper (1990) clasifica las atracciones turísticas de acuerdo con su nivel de popularidad o importancia desde la perspectiva de los turistas. El turista en un destino turístico visitará distintos atractivos de acuerdo con sus intereses. Leiper (1990) denomina a este conjunto de atracciones como *nuclear mix*. Para cada turista las atracciones poseen diferente grado de importancia. En este sentido, las atracciones pueden clasificarse en primarias, secundarias y terciarias.

Las atracciones primarias comprenden el principal motivo de viaje hacia el destino. Esto significa que son determinantes en el momento que el turista decide emprender un viaje. Posteriormente, las atracciones secundarias no tienen alguna relación con la acción del turista al elegir un

destino. El turista posee conocimiento de las atracciones secundarias, sin embargo, estas no son el principal motivo de viaje. De hecho, el turista en el momento que termina de realizar su visita del atractivo primario visita el atractivo secundario. Finalmente, las atracciones terciarias son las que poseen una menor popularidad. En muchos casos, el turista no tiene algún conocimiento de la existencia de las atracciones terciarias. Se puede decir, que los turistas después de visitar las atracciones primarias y secundarias visitan las atracciones terciarias para finalizar de conocer los atributos culturales y naturales del destino turístico.

Leiper (1990) y Boniface y Cooper (2009) aportan un claro ejemplo de la clasificación de los atractivos aplicado al destino turístico de Francia, con sus respectivos tipos de atractivos como base de esta clasificación se toma en cuenta la *pulling power* de los atractivos.

Figura 14. Jerarquía de atracciones turísticas de Boniface y Cooper

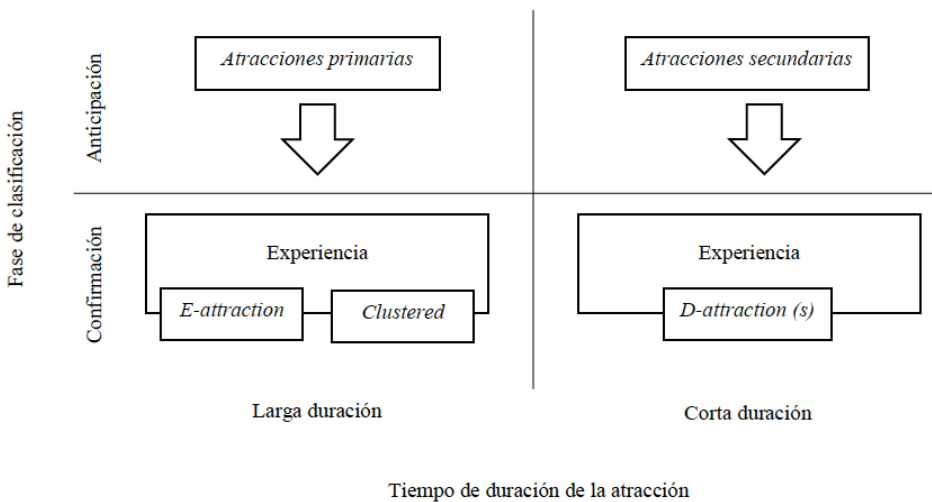


*Nota:* La jerarquía presentada ilustra la clasificación de los diferentes tipos de atracciones turísticas según su impacto y relevancia en un destino turístico. Esta clasificación permite comprender cómo las atracciones varían en su capacidad de atraer visitantes, desde las más generales hasta las más especializadas. Fuente: Boniface y Cooper (2009).

El destino turístico de Francia posee la Torre Eiffel y el Louvre, estas atracciones son capaces de motivar a los turistas para emprender un viaje, por lo que son el motivo principal del viaje. Seguidamente, las atracciones secundarias son el Castillo de Loire y el Fontainebleau; el viajero tiene conocimiento de estos sitios, sin embargo, no son el motivo principal del viaje; por último, como atracción terciaria se encuentran los centros patrimoniales, los productos regionales y artesanías, de las cuales el visitante no tenía idea de su existencia (Boniface y Cooper, 2009).

Asimismo, al igual que el interés, la satisfacción tiene un papel importante, Botti et al. (2008) mencionan que las atracciones se clasifican en dos tipos, donde la experiencia y satisfacción del turista determinan su clasificación. En este modelo, es el turista quien determina qué tipo de atracción es el que está consumiendo por la forma como lo consume y su satisfacción en el tiempo. En efecto, el perfil del turista jugará un rol preponderante en la clasificación del tipo de atracción.

Figura 15. *Tiempo y atracciones turísticas de Botti et al.*

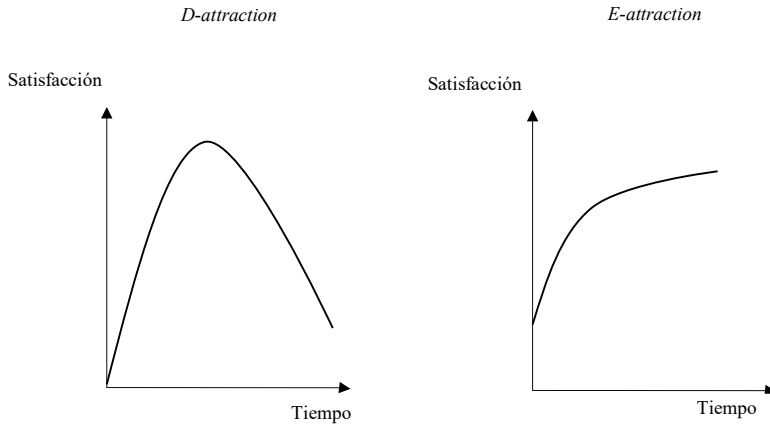


Fuente: adaptado de Botti et al. (2008).

Por ejemplo, un turista que no está interesado en la pintura, arte y esculturas, su visita a un museo es de una manera simple, es decir, solo como espectador que sólo quiere conocer como uno de los museos más grandes del mundo. Una vez que ya haya descubierto el sitio pierde interés de manera rápida y su satisfacción se reduce. Mientras que para los turistas interesados en las artes e historia, el sitio puede ser de mucho interés y su satisfacción podrá aumentar en el recorrido de este y nunca disminuir.

En conclusión, las teorías de los atractivos de Leiper (1990), Botti et al. (2008) y Boniface y Cooper (2009) están estrechamente relacionadas, ya que todas consideran el tiempo, la popularidad y los intereses de los turistas como elementos clave para la clasificación de los atractivos turísticos.

Figura 16. Factores internos y externos que influyen en el sistema turístico



Fuente: adaptado Caccomo y Solonandrana (2001).

## La composición del producto turístico

De acuerdo con la teoría económica del turismo, el producto turístico es un bien compuesto y a su vez complejo. Esto es porque posee múltiples dimensiones heterogéneas. Muchos investigadores han tratado de definir el producto turístico, sin embargo, por su complejidad no existen muchos estudios, así como conceptos. En este sentido, al partir del sistema turístico propuesto por Gunn (1988) se puede considerar que el producto turístico es la experiencia que tienen los turistas después de consumir los diferentes productos y servicios del destino. Estos productos y servicios son los restaurantes, hospedajes, transporte y los atractivos turísticos. En efecto, el producto turístico es una mezcla de servicios, productos y elementos del sector turístico capaces de otorgarle al turista una experiencia relevante durante su estancia en el destino patrocinador. Se puede determinar que el producto turístico presenta características muy particulares y diferentes a las de un producto convencional.

En el momento que el turista indaga sobre cuál destino elegir de acuerdo con su capacidad económica, analiza tres aspectos imprescindibles que le permitirán aprovechar y disfrutar su tiempo de ocio. Estos aspectos son la localización del destino, el tiempo que permanecerá en este y cuáles

productos y servicios va a consumir acorde con el itinerario que le convenga durante la estancia. Entonces, se identifica que el producto turístico posee tres características y dimensiones por los cuales al producto turístico se denomina complejo. Estas características son la localización, el tiempo y la complejidad.

La localización de los productos turísticos es un aspecto determinante en el desarrollo de actividades de ocio. De hecho, para que pueda consumir, un producto turístico el turista tiene que viajar hacia el destino y así poder obtener la experiencia que tanto deseaba. Esto significa que el producto turístico debe ser capaz de atraer al turista ya que este no se puede almacenar ni muchos menos enviar a domicilio. Es aquí donde la promoción es determinante para comunicar a los turistas información sobre las amenidades del producto turístico para que se motive a emprender el viaje, que tiene como propósito consumir los productos turísticos del destino. Posteriormente, cuando el turista decide el destino que próximamente visitará, realiza una planeación de su estancia en función del tiempo y capacidad de consumo con la que contará desde el momento de su llegada hasta el momento de partida. Esto significa que en el momento que el turista llega al destino consume cada uno de los componentes del producto turístico sea cualquiera de sus elementos, que tiene como resultado final una experiencia que será compartida con sus semejantes. Se puede reconocer la complejidad del producto turístico, y para efectos de comprenderlo, la siguiente fórmula con la variable  $X$  ilustra claramente sus componentes.

*Ecuación 1. Ecuación de complejidad del producto turístico*

$$X = X(H;T;A;P)$$

En donde:

$X$  = producto turístico

$H$  = hospedaje

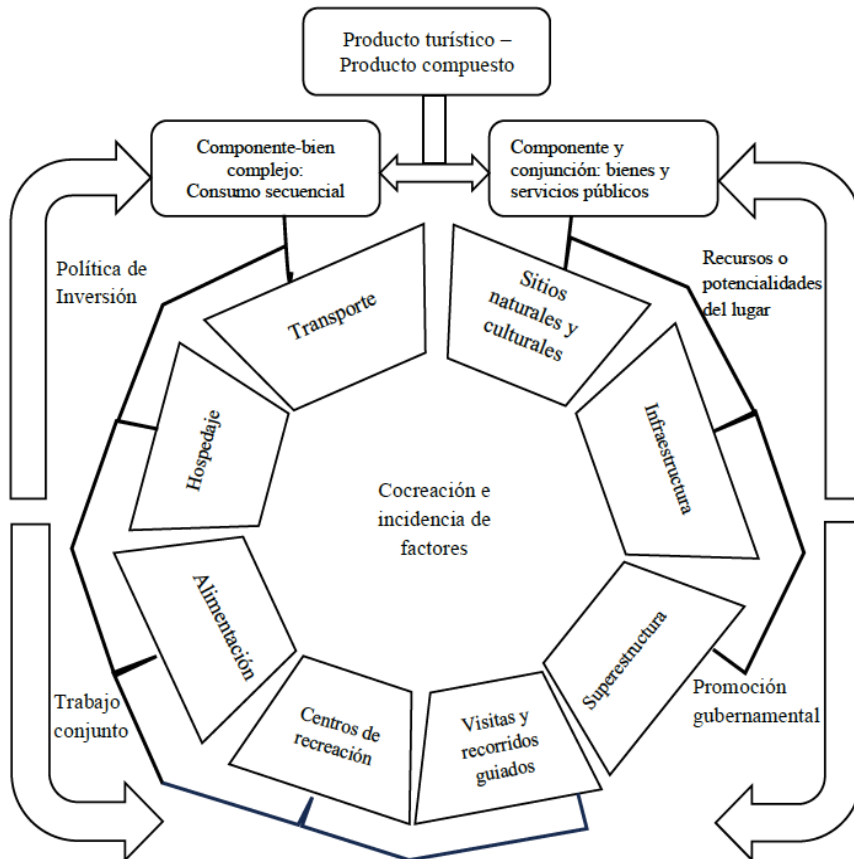
$T$  = transporte

$A$  = alimentación

$P$  = otras prestaciones o comodidades

La fórmula demuestra que en efecto el producto turístico es un bien complejo, y que todos sus elementos presentan una naturaleza heterogénea. El producto turístico es un bien compuesto debido a sus múltiples dimensiones que se constituyen de los diferentes servicios turísticos más importantes (Smith, 1994). Cabe destacar que el producto turístico entra en función en el momento que sus componentes se encuentran en una sinergia positiva a manera que sea de fácil consumo para los turistas (Xu, 2010). Para que esto sea posible, el gobierno o DMO como actor principal

Figura 17. Composición del producto turístico



Nota: modelo del producto turístico, producto compuesto.  
Fuente: elaboración propia.

de la industria tiene la obligación de crear un nexo con los demás actores del sector privado. De hecho, a través de las políticas públicas, el destino puede alcanzar diversos objetivos, uno de estos es el mejoramiento de la oferta turística con políticas de promoción, innovación, inversión, capacitación y lograr alianzas estratégicas entre los establecimientos.

La figura 17 muestra los componentes del producto turístico y se pueden identificar los bienes que oferta el sector privado y público, y dentro de este último se encuentra la superestructura que se compone de todas aquellas instituciones que intervienen en el desarrollo del sector turístico. A manera de ejemplo, se pueden mencionar las instituciones siguientes: la DMO nacional, regional, local y el gobierno del destino, organizaciones de cultura e historia, entre otras más.

## 4. Diagnóstico de los atractivos turísticos: Caso Tabasco

### Características de los atractivos

Las atracciones turísticas tienen un origen complejo que se evidencia en un elemento que menciona Gunn (1988) denominado el *corazón*, o el *core product*, como lo llama Leiper (1990). Dichos elementos son recursos representativos que captan la atención del turista por su importancia y hacen que el atractivo sea reconocido como primario, secundario o terciario dentro del destino, lo que significa que el atractivo posee otros recursos que no resaltan como en *corazón* o *core product*. Estos recursos, sin importar su clasificación, pueden ser elementos, un conjunto de actividades culturales y naturales o simplemente fenómenos de interés para los turistas.

En el momento que se logra comprender los recursos de las atracciones se identifican sus características, y una de estas es su origen, puede ser artificial o natural. Se acuña el origen artificial por el hecho, que ha sido creado por el ser humano. De hecho, se pueden explicar distintos ejemplos del origen artificial de las atracciones, por ejemplo, las zonas arqueológicas en donde civilizaciones antiguas construyeron palacios, casas o monumentos que tuvieron distintas funciones. Otro claro ejemplo del origen artificial son los museos que exhiben artefactos antiguos, y también monumentos como los edificios históricos y eventos culturales, así como deportivos.

El otro origen de las atracciones es el natural, en donde el ser humano no ha tenido alguna intervención para su creación. El origen natural de los atractivos concierne a los recursos biológicos, como el tipo y formas geo-

lógicas del suelo, la diversidad de vegetación, fauna e hidrología. Los elementos naturales constituyen atracciones turísticas, su belleza o rareza biológica causan impacto al momento de ser apreciada. Con el paso del tiempo, los elementos naturales han sufrido cambios gracias a eventos geológicos, dando origen a nuevos sitios que actualmente son atracciones de interés para los turistas. Sin embargo, para ello han tenido que transcurrir cientos de años. En este origen también juegan un papel importante la flora, la fauna y los fenómenos para ser considerados como atracciones. Así, pueden ser considerados atracciones aquellos paisajes de árboles que cambian de color durante las estaciones del año o las migraciones de aves. Por su parte, los fenómenos naturales también son dignos de apreciarse como atractivos, como la aurora boreal y erupciones volcánicas.

La complejidad de las atracciones no solo proviene de su origen artificial-natural, también se identifica que el tiempo es un elemento preponderante de estas. De hecho, existen atracciones artificiales que tienen poco tiempo de duración, como los eventos, y otros que pueden existir durante décadas, por ejemplo los monumentos históricos. Asimismo, las atracciones naturales, como las áreas naturales protegidas, presentan un periodo de existencia de siglos, mientras que eventos fenomenológicos como la migración de aves y la aurora boreal solo tienen un periodo de duración limitado.

Las atracciones naturales y culturales, sean artificiales o no, cuentan con otras características importantes, como la popularidad, forma y capacidad de carga, así como la percepción que tienen los turistas sobre estas. La popularidad de las atracciones por las características de sus recursos, junto con una correcta gestión, hace posible su reconocimiento en distintos niveles: internacional, nacional o local. Por otra parte, es relevante la forma y capacidad de carga de los atractivos, ya que de esas características depende la cantidad de turistas que podrá atender sin experimentar degradación. Por último, los turistas tendrán una percepción sobre las atracciones que derive de su satisfacción y preferencias, esta percepción será particular por cada turista. Así, las atracciones turísticas poseen distintas amenidades que es posible analizar para tener una mejor comprensión de estas.

## Clasificación de los atractivos en función de sus características

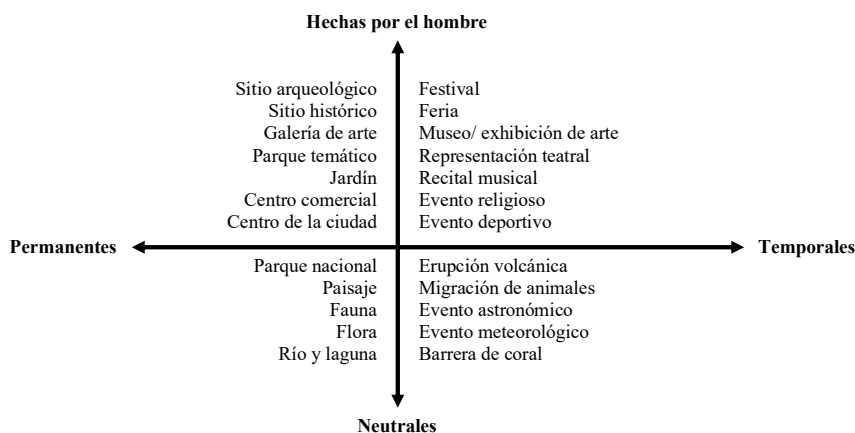
### Clasificación basada en la naturaleza intrínseca del atractivo

#### *De acuerdo con el tiempo y origen del atractivo*

Benckendorff (2006a) propone una clasificación de las atracciones considerando dos elementos imprescindibles. En primera: su origen, ya sea este artificial o natural. En segunda: la dimensión del tiempo, siendo este permanente o temporal. Así, las atracciones pueden ser al mismo tiempo natural-cultural con una dimensión de tiempo permanente o temporal. En la figura 19 se identifican dos ejes: uno vertical, que representa su origen, y otro horizontal, que muestra la dimensión temporal.

De acuerdo con Benckendorff (2006a), las atracciones artificiales permanentes son aquellos sitios que pueden existir durante décadas, como los sitios históricos, sitios arqueológicos, parques temáticos, entre otros. En

Figura 19. Clasificación de atracciones según su origen y duración



*Nota:* Esta figura presenta una matriz con dos ejes: el eje vertical indica el origen de la atracción (natural o artificial), mientras que el eje horizontal representa su dimensión temporal (temporal o permanente).

Fuente: adaptado de Benckendorff (2006a).

cambio, las atracciones artificiales temporales hacen alusión a aquellas actividades creadas por el ser humano que duran poco tiempo, tales como los eventos y festivales. Por su parte, las atracciones naturales permanentes de igual manera son recursos naturales que se han ido formando a lo largo del tiempo sin intervención del ser humano, que pueden estar presentes durante décadas y siglos. Así, las atracciones naturales temporales son las que se presentan en un prolongado periodo de tiempo y, principalmente, son fenómenos como las erupciones volcánicas, migración de aves y la aurora boreal, que son de gran interés para los turistas.

### **Clasificación de acuerdo con el estatus de la organización**

Gunn (1994) clasifica las atracciones de acuerdo con tres criterios. El primer criterio es el estatus de la organización responsable de administrar el atractivo, sea este del sector público o empresa comercial. El segundo criterio versa sobre el recurso en el que se basa el atractivo que puede ser creado por el hombre o natural. Finalmente, el tercer criterio consiste en el motivo del viaje; en este criterio se considera si el atractivo es el principal motivador del viaje o si solo forma parte de la ruta, es decir que no es un motivante para los turistas.

### **Clasificación de acuerdo con la capacidad de carga**

El investigador Wall (1996) clasifica las atracciones de acuerdo con su dimensión espacial y capacidad de carga en tres dimensiones. La primera dimensión es la cero, que se refiere a un punto en una zona, se pueden mencionar como ejemplo un museo. Posteriormente, la dimensión uno hace alusión a una forma lineal de los atractivos, como lo puede ser una playa. Finalmente, la dimensión dos se refiere a una zona o área geográfica y pueden servir como ejemplos de atractivos una estación de esquí o un centro histórico.

## Clasificación basada en la percepción del turista

### *De acuerdo con la popularidad y motivo de viaje*

En la elección de los destinos turísticos, los turistas están en contacto con diversos atractivos que son el motivo principal del viaje. En el momento que llegan al destino, los turistas visitan atracciones que no fueron el motivo principal del viaje e, incluso identifican nuevos atractivos que no sabían que existían. Leiper (1990) denomina al conjunto de atractivos como *nuclear mix*, pero cada atractivo posee un valor distinto para los turistas. Para ello, denomina a las atracciones como primarias, secundarias y terciarias.

La atracción primaria es la que es el motivo del viaje, por lo que es determinante en la elección del destino. La atracción secundaria no corresponde al motivo del viaje, solo el turista sabe de su existencia. Finalmente, de la atracción terciaria el turista no conoce su existencia hasta que llega al destino.

### Clasificación de acuerdo con la satisfacción del turista

Los autores Caccomo y Solonandrana (2001), apoyándose en Leiper (1990), proponen una clasificación de atracciones turísticas original que se basa en la percepción y satisfacción de los turistas. En esta clasificación, los atractivos pueden estar en dos grupos, a saber: *attractions découverte* o *D-attraction* y *attractions évasion* o *E-attraction*. El turista es quien determina mediante el consumo el tipo de atracción que está frecuentando. En este sentido, cuando los turistas están satisfechos con la visita al atractivo este se clasifica como *E-attraction* o *évasion*. Por otra parte, cuando el turista satisface rápidamente su necesidad de visitar el atractivo, este se convierte en *D-attraction* o *découvert*. A manera de ejemplo, para ilustrar esta clasificación se considera a un turista que visita un sitio histórico. Si no es apasionado de la historia, solo tendrá un comportamiento como simple espectador. De hecho, cuando el turista descubra el sitio, su satisfacción decaerá, dando origen a una *D-attraction*. En otra situación, si el turista tiene como

preferencia los sitios históricos, una vez que descubra el lugar su satisfacción incrementará en la medida que explora el sitio. Esta satisfacción tiene como resultado una *E-attraction*. Así, las atracciones se clasifican de acuerdo con las preferencias de los turistas, siendo para muchos un atractivo *D-attraction* y para otros *E-attraction*.

## Los atractivos turísticos del estado de Tabasco

Tabasco se localiza en el sureste mexicano y es considerado la puerta de entrada al mundo Maya. La entidad colinda al norte con el Golfo de México al noreste, con el estado de Campeche; al sureste, con la república de Guatemala; al oeste, con el estado de Veracruz; y al sur, con Chiapas. La entidad abarca un extenso territorio de aproximadamente de 25 000 km<sup>2</sup>. En la entidad predomina un clima cálido y húmedo con fuertes lluvias durante el verano. La temperatura promedio es de 26 °C, que es ideal para practicar actividades turísticas del segmento turismo de aventura o ecoturismo.

La escasa altitud del estado de Tabasco, junto con el clima cálido húmedo, conforman una diversidad de hermosos paisajes compuestos por grandes extensiones selva, ríos, lagunas, pantanos y playas. El estado posee más de dos kilómetros de ríos, que son la tercera parte de agua dulce en México: los ríos Grijalva y Usumacinta, los ríos más grandes y caudalosos de la república.

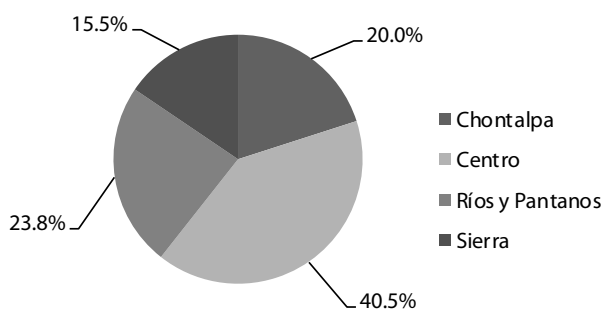
El territorio de Tabasco puede ser considerado como un paraíso ecoturístico por sus grandes áreas naturales protegidas. Entre estas se encuentran la Reserva de la Biósfera de Pantanos de Centla, las cascadas de Reforma, cascadas de Agua Blanca y Yumká. Estas áreas protegidas abarcan un aproximado de 375 628 hectáreas que ubican a Tabasco como uno de los estados con mayor diversidad en flora y fauna. Las áreas naturales protegidas, cascadas, grutas, pantanos, zonas arqueológicas, museos y ubicación geográfica hacen de Tabasco el sitio ideal para conocer y vivir grandes experiencias en un total de más de 100 atractivos turísticos y con más de 400 actividades para realizar a lo largo de sus regiones. Las dos grandes regiones de Tabasco son la Grijalva y Usumacinta, compuestas a su vez por

cuatro subregiones, a saber: Chontalpa, Centro, Sierra, Ríos y Pantanos. Cada una de estas subregiones está delimitada de acuerdo con características orográficas y recursos naturales muy particulares.

La región Grijalva abarca 12 069.34 km<sup>2</sup> del territorio total del estado de Tabasco y está conformada por las subregiones de la Chontalpa, Centro y Sierra. En esta región se localiza el río Grijalva, por el cual ha sido denominado. Por su parte, la región Usumacinta abarca 12 591.66 km<sup>2</sup> del territorio total del estado de Tabasco. Esta región se conforma por la subregión ríos y pantanos. Los municipios que pertenecen a esta región son Centla, Jonuta, Emiliano Zapata, Balancán y Tenosique. En esta gran región se aloja el río Usumacinta y por ello, ha designado con el mismo nombre. El presente estudio muestra la dinámica turística basada en las atracciones localizadas en las cuatro subregiones del estado de Tabasco.

La riqueza natural y cultural de Tabasco se encuentra evidenciada en sus atracciones turísticas distribuidas a lo largo del territorio. De hecho, en el presente estudio se identifica que 40 % de los atractivos se encuentran en la subregión de centro 23 % en la subregión de ríos y pantanos. En menor proporción, la subregión de la Chontalpa cuenta con 20 % de las atracciones y, por último, la subregión de Sierra presenta solo 15.5 % de los atractivos (gráfica 1).

Gráfica 1. Porcentaje de atracciones distribuidas en las cuatro regiones de Tabasco

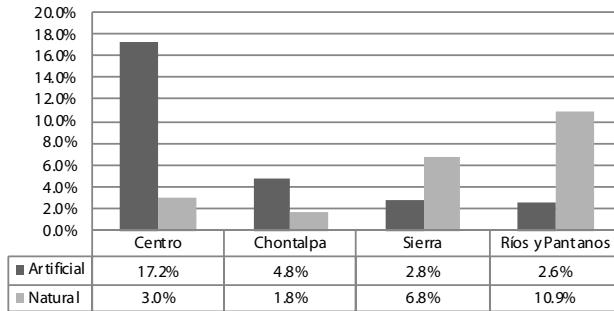


Fuente: elaboración propia.

En las atracciones de Tabasco clasificadas según su origen se identifica que la subregión de centro posee en mayor medida las atracciones artifi-

ciales con el 17.2 %, y esto se debe a que es en la ciudad de Villahermosa donde se localizan importantes museos, así como bibliotecas y murales. De igual manera, la región de la Chontalpa cuenta con más atracciones artificiales, como consecuencia de la urbanización la actividad petrolera. Las subregiones de Sierra y Ríos y Pantanos poseen una mayor cantidad de atracciones naturales. Esto es gracias a la conservación de la naturaleza de los territorios que constituyen las subregiones. La subregión de ríos y pantanos cuenta con el 10.9 % de las atracciones naturales y la sierra posee el 6.8 % de las atracciones igualmente de origen natural (gráfica 2).

Gráfica 2. Porcentaje de atractivos artificiales y naturales en Tabasco por región



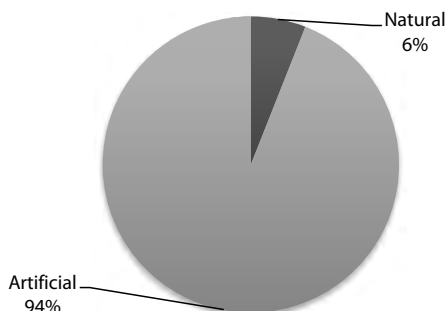
Fuente: elaboración propia.

## Región Centro

La subregión Centro ocupa una superficie total de 2 593.96 km<sup>2</sup>. Conformada por los municipios de Centro, Nacajuca y Jalpa de Méndez, limita al norte con los municipios de Centla y Paraíso; al sur, con Teapa, Jalapa y el estado de Chiapas; al este, con el municipio de Macuspana; y al oeste, con Cunduacán y Comalcalco. Esta subregión hace alusión a su ubicación geográfica, en el centro del estado, así como a su estatus político, pues aquí se encuentra la capital del estado y es la sede de los poderes estatales en la ciudad de Villahermosa. Por lo tanto, es en esta región donde se han llevado a cabo las actividades políticas más importantes a lo largo de la historia del estado. Por ello, son diversas las atracciones de origen artificial que se

localizan en la región. De hecho, las atracciones artificiales existentes constituyen un 94 % de la oferta de atracciones de la región, siendo solo el 6 % atractivo natural (gráfica 3).

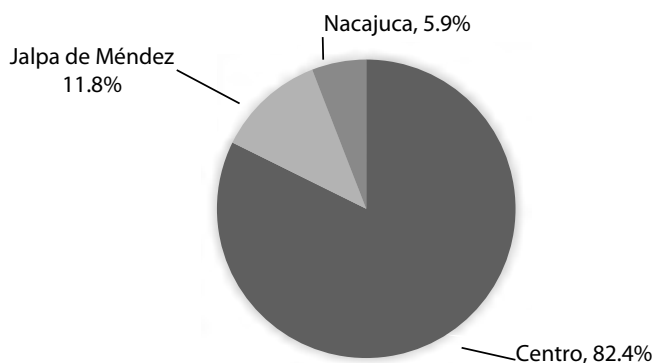
Gráfica 3. Porcentaje de atractivos artificiales y naturales en la región Centro



Fuente: elaboración propia.

La oferta de atracciones turísticas de la región Centro está compuesta de un total de 34 atractivos turísticos dispersos en los tres municipios correspondientes: el 82.2 % son atractivos turísticos en el municipio de Centro, el 11.8 % están en el municipio de Jalpa de Méndez y solo el 5.9 % de atractivos se localizan en el municipio de Nacajuca (gráfica 4).

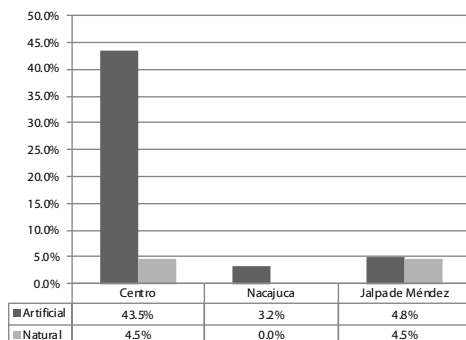
Gráfica 4. Distribución porcentual de las atracciones por municipios en la región Centro



Fuente: elaboración propia.

La oferta de atracciones, de acuerdo con la tipología natural o artificial, se distribuye de la siguiente manera: el municipio de Centro cuenta la mayor oferta de atracciones tanto naturales como artificiales, con un 43.5% y 5%, respectivamente. Nacajuca solo posee con el 3.2% de atracciones artificiales. Por su parte, Jalpa de Méndez cuenta con 4.8% de atracciones artificiales y 4.5% de atracciones naturales (gráfica 5).

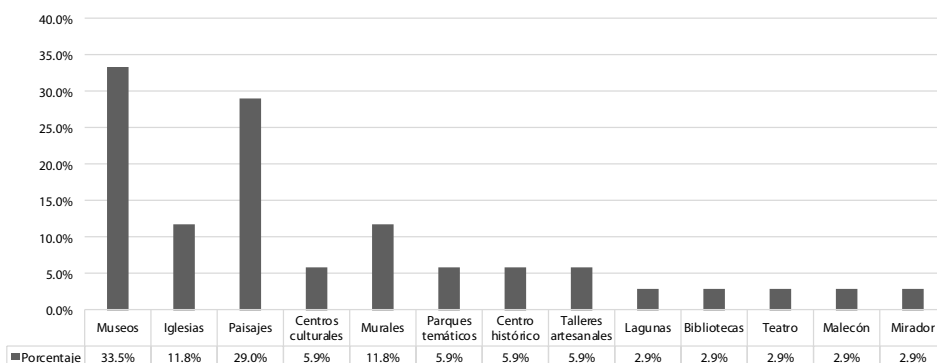
Gráfica 5. Porcentaje de atractivos artificial y natural por municipio en la región Centro



Fuente: elaboración propia.

En la región Centro se identifican trece subtipos de atractivos, de los cuales predominan los museos, que representan el 35.5% de la oferta de atractivos turísticos, seguidamente están de iglesias y murales, que conforman el 11.8%. Los centros culturales, centros históricos y talleres artesanales,

Gráfica 6. Distribución porcentual de atractivos en la región Centro



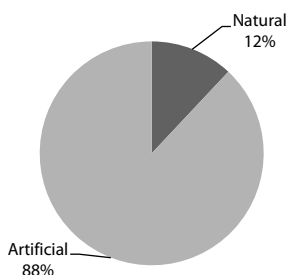
Fuente: elaboración propia.

nales conforman un 5.9 % de la oferta. En menor proporción, los paisajes, lagunas, bibliotecas, teatros, malecón y mirador constituyen el 2.9 % de atractivos de subregión Centro (véase gráfica 6).

## Región Chontalpa

La Chontalpa abarca una superficie total de 7 482.13 km<sup>2</sup> y se localiza en la parte occidental del estado. Limita al norte con el Golfo de México, al sur con el estado de Chiapas, al este con los municipios de Centla y Jalpa de Méndez, y al oeste con el estado de Veracruz. Su nombre deriva del grupo étnico “chontal”, debido a su asentamiento en esta zona desde mucho antes de la llegada de los españoles. Esta región está conformada por los municipios de Huimanguillo, Cárdenas, Comalcalco, Paraíso y Cunduacán. En esta subregión se exhibe una importante oferta de atracciones culturales más que atracciones naturales. Sin embargo, se puede observar recursos con potencial para efectos de ser desarrollados como nuevas atracciones naturales. De hecho, las atracciones artificiales representan el 88% del total de atracciones y, en menor cantidad, las atracciones naturales constituyen solo el 12% de la oferta de atractivos de la subregión (gráfica 7).

Gráfica 7. Porcentaje de atracciones artificiales y naturales en la región Chontalpa

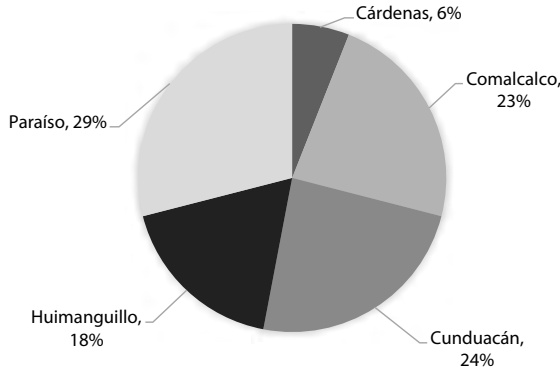


Fuente: elaboración propia.

La oferta de atractivos se distribuye de la siguiente manera en los municipios que forman parte de la región Chontalpa: el municipio de Paraíso cuenta con 29 % de la oferta de atracciones, Cunduacán posee el 24 %, y

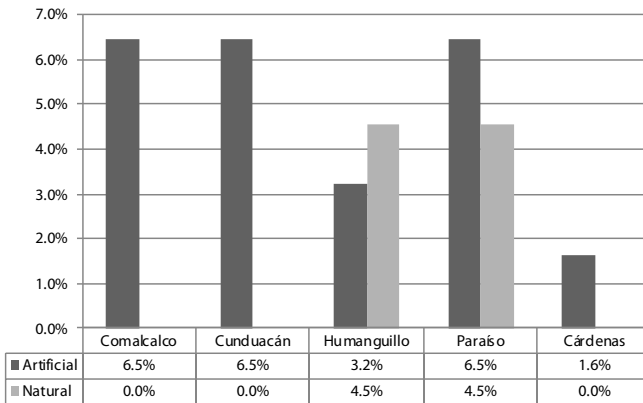
Comalcalco 23 %. En menor proporción, Huimanguillo presenta el 18 % y Cárdenas solo cuenta con el 6% de las atracciones de la región (gráfica 8).

Gráfica 8. Distribución de las atracciones por municipios en la región Chontalpa



Fuente: elaboración propia.

Gráfica 9. Porcentaje de atractivos artificial y natural por municipio en la Chontalpa

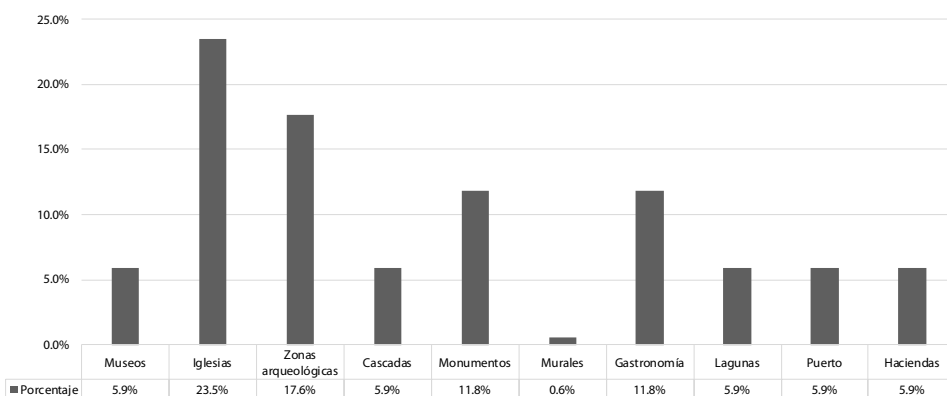


Fuente: elaboración propia.

La composición de la oferta de atractivos de acuerdo con la tipología natural o artificial en los municipios de la región Chontalpa, se identifica con una mayor existencia de atracciones artificiales. De hecho, solo dos municipios, Huimanguillo y Paraíso cuentan con atracciones naturales que representan un 4.5%. Referente a las atracciones artificiales, Comal-

calco, Cunduacán y Paraíso, presentan el 6.5%. En menor cantidad, se identifica que Huimanguillo, que cuenta con el 3.2% de atracciones artificiales y Cárdenas solo con el 1.6%. De acuerdo con los subtipos de atracciones, en la subregión Chontalpa se identifican diez subtipos, de los cuales las iglesias representan el 23.5% de la oferta, las zonas arqueológicas el 17.6%, monumentos y gastronomía componen el 11.8%. En menor medida, los museos, cascadas, murales, lagunas, puertos y haciendas son solamente el 5.9% de la oferta de atracciones de la subregión Chontalpa.

Gráfica 10. Distribución porcentual de los atractivos en la región Chontalpa



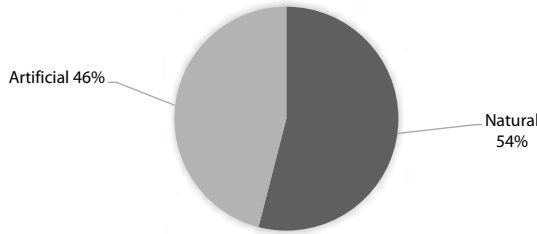
Fuente: elaboración propia.

## Región Sierra

Esta región posee una superficie total de 1993.25 km<sup>2</sup> y está conformada por los municipios de Teapa, Jalapa, Macuspana y Tacotalpa. La región Sierra se localiza en el sur del estado, en el límite con el estado de Chiapas. Limita al norte con los municipios de Centla y Centro, al sur y al oeste con el estado de Chiapas y al este con Macuspana y el estado de Chiapas. Esta región es caracterizada por ser la zona montañosa del estado y más lluviosa. La vegetación predominante en esta región es la selva alta, siendo un tipo de flora muy abundante y compleja de la región. Además, también la sierra de Tabasco se compone de selva media impuesta por pastizales y popales. De hecho, la abundancia de la vegetación se muestra con la diversidad de atracciones de tipo natural, que constituye el 54% de la subregión

sierra, siendo mayor que la oferta de atractivos artificiales que representa el 46 % (gráfica 11).

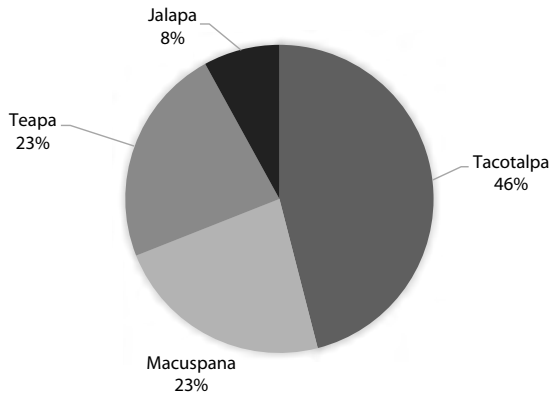
Gráfica 11. Porcentaje de atracciones artificiales y naturales en región Sierra



Fuente: elaboración propia.

La oferta de atractivos por municipios se caracteriza por concentrarse en Tacotalpa con una oferta del 46 %, y en una menor cantidad, pero en partes iguales, con el 23 % se concentra en los municipios de Macuspana y Teapa; por último, el municipio de Jalapa cuenta solo con el 8 % de la oferta de atracciones (gráfica 12).

Gráfica 12. Porcentaje de atractivos turísticos por municipios en región Sierra

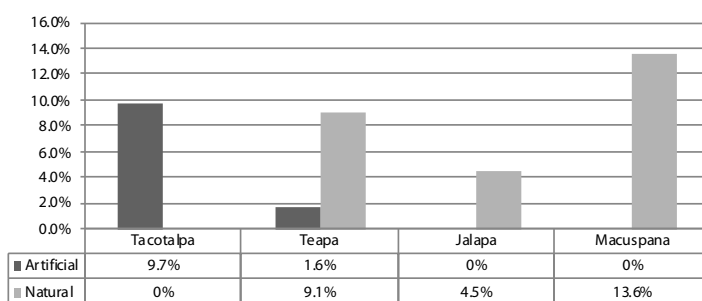


Fuente: elaboración propia.

En la oferta de atracciones, considerando la tipología artificial y natural en los municipios, se distingue una disparidad ya que se compone en mayor cantidad de atracciones naturales. De hecho, el municipio de Ma-

cuspana cuenta con la mayoría de atracciones naturales, precisamente con el 13.6 %, seguido de Teapa con un 9.1 % y Jalapa tiene el 4.5 %, solamente el municipio de Tacotalpa no cuenta con atracciones de este tipo, sin embargo, tiene la mayor parte de las atracciones artificiales de la región con el 9.7 %. En este mismo esquema sobre la oferta de atracciones en los municipios se revela que Teapa tiene el 1.6 % de atractivos artificiales. Mientras que en los municipios de Jalapa y Macuspana no se identifica atracciones artificiales (gráfica 13).

Gráfica 13. Porcentaje de atracciones artificial y natural por municipio en la Sierra

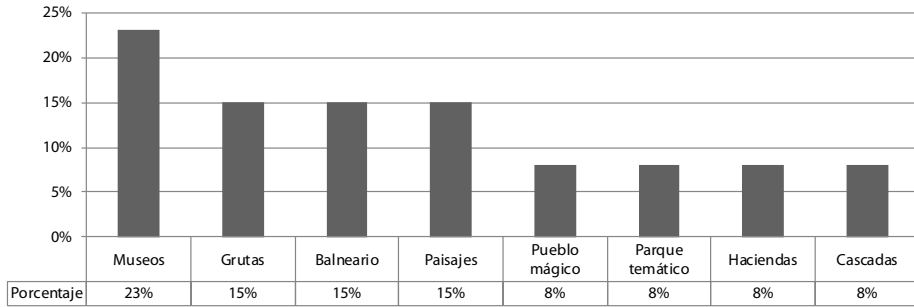


Fuente: elaboración propia.

En la región Sierra se identifican ocho subtipos de atractivos, tales como museos, paisajes, cascadas, pueblos mágicos, parques temáticos, grutas, hacienda y balnearios. La mayor oferta de atracciones la componen los museos con el 23.1 %, seguida de las cascadas, grutas y balnearios que conforman el 15.4 %. El 7.7 % de la oferta está constituida por las atracciones de subtipo tales como cascadas, pueblos mágicos, paisajes, parques temáticos y haciendas.

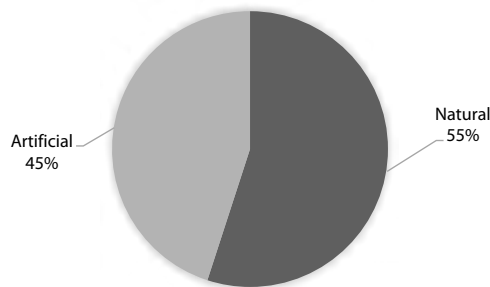
## Región Ríos y Pantanos

Los territorios que conforman la región de Ríos y Pantanos tienen una superficie total de 12 691 km<sup>2</sup> dentro del territorio tabasqueño. Esta área territorial se distingue por los abundantes cuerpos de agua que posee, como los pantanos de Centla, el río San Pedro y la unión de los ríos Grijalva y Usumacinta. Estos abundantes recursos hidrológicos se distribuyen en los

Gráfica 14. *Distribución porcentual de atracciones en la región Sierra*

Fuente: elaboración propia.

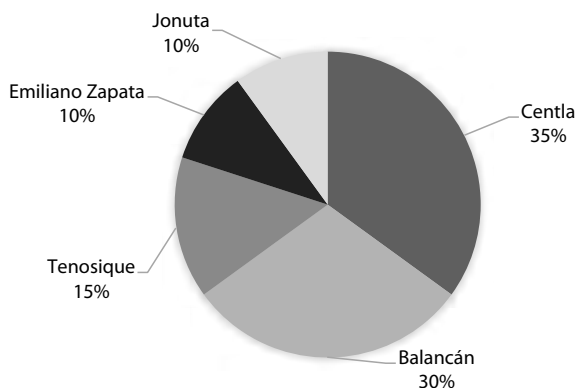
municipios de Centla, Jonuta, Emiliano Zapata, Balancán y Tenosique. De hecho, los recursos hídricos conforman diversas atracciones turísticas naturales de relevancia. Se distingue una oferta de atracciones naturales del 55 % y 45 % de atractivos artificiales (gráfica 15).

Gráfica 15. *Porcentaje de atracciones artificiales y naturales en la región Ríos y Pantanos*

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los municipios, Centla cuenta con la mayor parte de las atracciones del estado con un 35 %, seguido de Balancán con el 30 %. En menor proporción, Tenosique posee el 15 % de atractivos, Jonuta y Emiliano Zapata sólo cuentan con el 10 % de las atracciones (gráfica 16).

Gráfica 16. *Porcentajes de atractivos turísticos por municipios en la región Ríos y Pantanos*

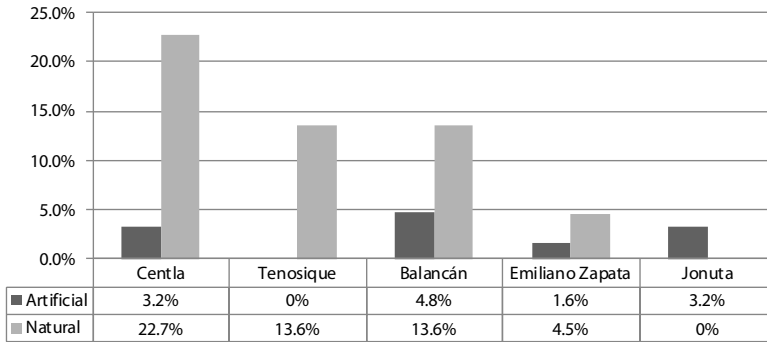


Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con la tipología artificial y natural, las atracciones se distribuyen de la siguiente manera en los municipios. Respecto a las atracciones naturales, Centla posee el 27.7 % de estas, Tenosique y Balancán solo cuentan con el 13.6 %, Emiliano Zapata tiene la menor existencia de atractivos naturales, precisamente el 4.5 %. El municipio de Jonuta es un caso especial y no tiene atracciones naturales. Por lo que concierne a las atracciones artificiales, Balancán registra la mayor parte de la oferta con el 4.8 %, Centla y Jonuta cuentan con 3.2 %, Emiliano Zapata tiene el 1.6 % de las atracciones artificiales. El municipio de Tenosique presenta un caso atípico, ya que no posee atracciones artificiales.

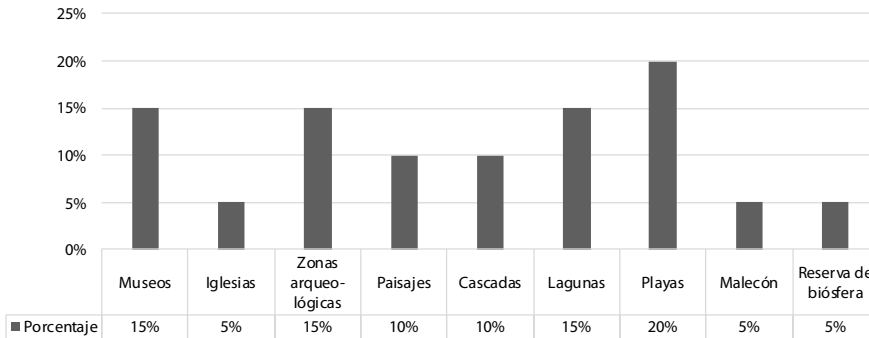
La región de Ríos y Pantanos cuenta con nueve subtipos de atracciones; museos, iglesias, zonas arqueológicas, paisajes, cascadas, lagunas, playas, malecón y reserva de la biósfera. En estos subtipos de atractivos, el que representa un mayor porcentaje de existencia son las playas con el 20 %, las lagunas y zonas arqueológicas representan el 15 % y los paisajes y cascadas constituyen el 10 % de la oferta de atracciones. En menor escala, las iglesias y malecones solo conforman el 5 % de las atracciones por subtipos (gráfica 18).

Gráfica 17. Porcentaje de atracciones artificial y natural por municipio en la región Ríos y Pantanos



Fuente: elaboración propia.

Gráfica 18. Distribución porcentual de atracciones en la región Ríos y Pantanos



Fuente: elaboración propia.

## Fortalezas y debilidades de los atractivos turísticos de Tabasco

El estado de Tabasco cuenta con una gran diversidad de atractivos turísticos, gracias a esto es capaz de ofrecer una importante gama de productos turísticos, por lo tanto, la entidad tiene un enorme potencial para ser un destino

competitivo. Sin embargo, cada atractivo perteneciente a su respectivo segmento presenta un conjunto de problemáticas. Los atractivos como principal componente de un destino necesitan de condiciones favorables en sus componentes. Los componentes comunes de las atracciones son infraestructura, servicios, apoyo gubernamental y *marketing*. La infraestructura es equipamiento de instalaciones físicas que posibilita el acceso dentro del atractivo. La infraestructura turística suele confundirse con las instalaciones y el equipamiento general. No obstante, también existe la infraestructura de las atracciones, que permite su apreciación (Prideaux, 2002). En cambio, los servicios son aquellas actividades que realiza el recurso humano y se brindan a los turistas para que puedan valorar, conocer y comprender la riqueza cultural o natural del atractivo. Por su parte, el apoyo gubernamental es el impulso de la DMO mediante las políticas públicas que proporcionan la (*destination management organization*) infraestructura y los servicios mediante la formación y capacitación de los recursos humanos. Por último, el *marketing* es una de las actividades relevantes para la promoción de las atracciones en el mercado turístico. Cada atractivo requiere tener los elementos mencionados para efectos de ser competitivos en la dinámica turística internacional, así como nacional. La ausencia o insuficiencia de algún elemento de las atracciones está vinculada con un producto turístico pobre. Esto se manifiesta con un bajo desempeño del sector turístico, que se refleja en una reducida afluencia de turistas. En este sentido, los destinos precarios y poco competitivos no son capaces de obtener los beneficios positivos del sector turístico. Para ello, la DMO requiere solventar las problemáticas de cada segmento de productos turísticos para impulsar realmente el sector del turismo.

La reducida competitividad de un destino se debe a los impactos políticos negativos. La DMO es el órgano responsable del fomento de la actividad del turismo en el destino, sus administradores son clave para la gestión de proyectos turísticos y recursos financieros. Con frecuencia los impactos negativos afectan a este sector cuando llegan personas a administrar y ocupar cargos por influencias sociales y políticas. Al no estar capacitados, se tienen como resultado propuestas incongruentes y fuera de contexto para el desarrollo del sector. Además, en las iniciativas es común ver la ausencia de bases científicas y técnicas para la toma de de-

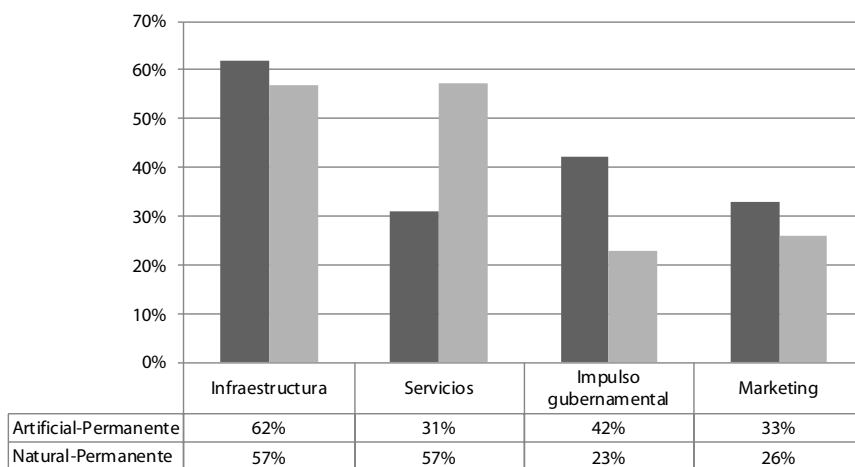
cisiones en los proyectos gestionados, mismos que resultan fallidos. En algunos casos, existe poca valoración del turismo como actividad económica importante, así como un vago entendimiento del sistema turístico y una pobre visión para el manejo de proyectos. No obstante, no todo parece estar perdido en los destinos debido a la riqueza natural y cultural existente.

Los destinos turísticos poseen fortalezas y debilidades de acuerdo a sus características orográficas, biogeográficas y geológicas, además de considerar los factores políticos, sociales y culturales. El estado de Tabasco es un destino especial, ya que posee una diversidad de atracciones de distintos segmentos, pero al mismo tiempo se manifiestan un conjunto de impactos políticos y económicos negativos. El reto del estado de Tabasco es que la DMO plantee líneas de acción para poder impulsar las atracciones, proveerlas de infraestructura, servicios, así como actividades de *marketing*. Estas características son imprescindibles en todo atractivo turístico, de hecho, pueden hacer que los destinos sean competitivos. En este sentido, la competitividad de los destinos es la suma de la competitividad de las atracciones dentro del mercado turístico, cada día más dinámico. Así, de acuerdo con las condiciones de las amenidades de cada destino es en efecto la competitividad que presentan.

Los resultados de la presente obra demuestran términos generales las fortalezas y debilidades de las atracciones turísticas del estado de Tabasco. Estos resultados revelan que en las atracciones naturales, conforme a la existencia del elemento infraestructura su fortaleza es del 56.8 %, los servicios cuentan con el 57.3 %, siendo los resultados más favorables. Mientras que las variables de impulso gubernamental y *marketing* se hacen presentes con el 23 % y 26 % de existencia respectivamente. Por otro lado, en las atracciones artificiales se identifica que los dos elementos con más fortaleza son la infraestructura con el 62 % y el impulso gubernamental con un 42 %. Siendo las variables de servicios y *marketing* las que tienen menos presencia en las atracciones turísticas, con 31 % y 33 % de disponibilidad (gráfica 19).

De acuerdo con las regiones se observan datos con resultados no muy favorables. La región centro es la que cuenta con más fortaleza en infraestructura con 63 %. Con menores resultados se encuentra la región de Ríos

Gráfica 19. Resultados con las variables infraestructura, servicios, impulso gubernamental, marketing



Fuente: elaboración propia conforme a las variables Infraestructura, Servicios, Impulso gubernamental y Marketing.

y Pantanos con el 49 %. Referente a los servicios, la región de centro presenta la mayor disponibilidad, con el 67 %. Finalmente, la región de Ríos y Pantanos presentan la menor fortaleza de los servicios con el 51 %. En la variable de impulso gubernamental la región Centro refleja una fortaleza de 40 %. La región de Ríos y Pantanos es la que obtiene menor impulso gubernamental, con el 27 %. En las acciones de *marketing*, la región Chontalpa cuenta con los mayores resultados con el 39 % en fortaleza. En caso contrario, la región de Ríos y Pantanos solo cuenta con el 14 % en actividades de *marketing* (tabla 3).

Los resultados desfavorables de insuficiencia son consecuencia del deterioro de las instalaciones, pocos servicios e insuficientes acciones de *marketing* en las atracciones que son consideradas como patrimonio cultural y natural del estado. Esta problemática se hace presente por la ausencia de seguimiento y evaluación en la gestión del desarrollo del sector. En efecto, esta crisis es la causa de un sector turístico por el gobierno. Las actividades principales que la DMO necesita implementar para fomentar el sector es preparar los atractivos turísticos mediante programas que provean infraestructura en las atracciones y suficientes servicios. Esta activi-

Tabla 3. Fortaleza en los atractivos turísticos por regiones

Regiones	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing	
	Existencia	Inexistencia	Existencia	Inexistencia	Existencia	Inexistencia	Existencia	Inexistencia
Chontalpa	50%	50%	59%	41%	39%	61%	31%	69%
Centro	63%	37%	67%	33%	40%	60%	28%	72%
Ríos y Pantanos	49%	51%	51%	49%	27%	73%	14%	86%
Sierra	55%	45%	65%	35%	29%	72%	22%	78%

Fuente: elaboración propia con base en el análisis regional de fortalezas en los atractivos turísticos de Tabasco.

dad es relevante ya que antes de comercializar los atractivos, estos requieren poseer condiciones favorables. Posteriormente, en el momento que las atracciones estén equipadas, se procede a establecer acciones de *marketing*. Así, las atracciones turísticas de Tabasco necesitan, en primer momento de mejoras en la infraestructura y servicios antes de ser promocionadas. De hecho, la oferta de atracciones de Tabasco sería favorable en el momento que estas estén suficientemente estructuradas.

El estado de Tabasco como destino posee la capacidad de ofrecer en el mercado turístico internacional siete segmentos. Lo que hace posible que la entidad tenga un enorme potencial para ser un destino competitivo. Los segmentos que Tabasco es capaz de ofrecer son ecoturismo, sol y playa, religioso, cultural, artístico, literario y gastronómico.

La diversidad de las atracciones turísticas de Tabasco lo hacen poseedor de una gran gama de segmentos turísticos. En estos segmentos destacan el ecoturismo que está constituido de atracciones como las áreas naturales protegidas de índole nacional y estatal. Por otra parte, el segmento de sol y playa está compuesto de diversas playas en donde se pueden apreciar variados paisajes. Otros de los segmentos de productos turísticos que destacan son el cultural y el gastronómico, en los cuales se muestra gran parte del patrimonio de Tabasco, el cual es un legado de la cultura maya, olmeca y de los españoles de la época colonial. En los segmentos de productos turís-

ticos se pueden identificar los siguientes resultados. En la variable de infraestructura, el segmento de producto que presenta menos fortaleza es el artístico con el 54 %. Mientras que los segmentos de sol y playa poseen los resultados más favorables de habilitación infraestructural con el 75 %. En los servicios, el segmento de ecoturismo es el que posee resultados más precarios con un 52 % de habilitación. El segmento gastronómico es el que cuenta con mayor fortaleza de servicios con el 80 %. Referente a la variable de impulso gubernamental, los segmentos de turismo literario y de sol y playa presentan connotaciones desfavorables de fortaleza con el 21 %. En esta variable, el segmento que posee resultados de mayor habilitación es el artístico con 48 %. Por último, en la variable de *marketing*, el segmento gastronómico posee mayor habilitación de acciones de *marketing* con un resultado del 39 %, mientras que el turismo literario solo posee el 24 % de fortaleza en acciones de *marketing*, por lo que es el resultado más negativo (tabla 4).

Tabla 4. Promedio general de las variables por segmentos de productos

<i>Variables</i>	<i>Infraestructura</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>
Ecoturismo	56%	52%	31%	32%
Sol y Playa	75%	58%	21%	30%
Religioso	56%	58%	43%	25%
Cultural	67%	67%	42%	38%
Artístico	54%	73%	48%	32%
Literario	56%	60%	21%	24%
Gastronómico	75%	80%	43%	39%

Fuente: elaboración propia con base en las variables por segmentos de productos de Tabasco.

Si bien Tabasco posee una gran gama de segmentos de productos turísticos, estos están compuestos por subtipos de atractivos turísticos. El destino de Tabasco cuenta con veinticuatro subtipos de atractivos turísticos, de los cuales destacan los paisajes, cascadas, lagunas, reservas de la biósfera, zonas arqueológicas, así como rutas gastronómicas. Los subtipos que poseen una mayor habilitación infraestructural son los teatros y puertos con el 100 %, talleres artesanales con un 94 %, los balnearios y grutas

Tabla 5. Promedio general de variables por subtipo de atractivo

<i>Subtipo</i>	<i>Infraestructura</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>
Paisajes	40%	56%	29%	18%
Cascadas	67%	60%	14%	36%
Lagunas	23%	48%	9%	7%
Playas	75%	45%	25%	25%
Grutas	92%	70%	21%	28%
Reservas de biósfera	83%	100%	71%	100%
Balnearios	92%	80%	29%	28%
Museos	54%	78%	48%	32%
Iglesias	56%	58%	43%	25%
Zonas arqueológicas	69%	67%	33%	28%
Centros culturales	83%	80%	36%	28%
Pueblos mágicos	83%	100%	71%	78%
Monumentos	8%	50%	29%	11%
Murales	50%	52%	23%	24%
Parques temáticos	94%	73%	48%	63%
Centros históricos	75%	90%	50%	33%
Gastronomía	75%	80%	43%	39%
Talleres artesanales	94%	73%	48%	63%
Puertos	100%	60%	43%	67%
Bibliotecas	83%	100%	14%	22%
Haciendas	67%	90%	79%	61%
Teatros	100%	80%	57%	56%
Malecones	50%	60%	21%	0%
Mirador	83%	80%	43%	78%

Fuente: elaboración propia con base en las variables por subtipo de atractivo de Tabasco.

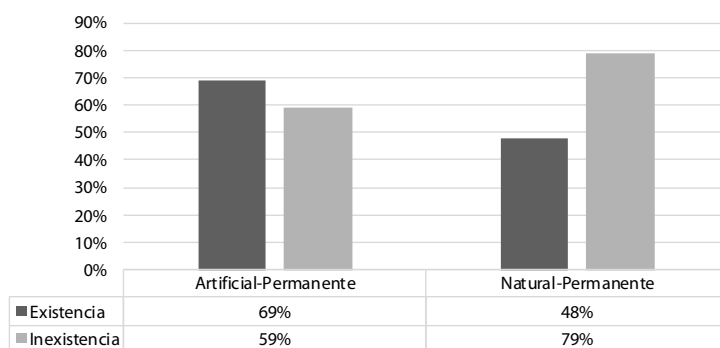
con el 92 %. Por otro lado, en sentido inverso a los resultados positivos, los subtipos de atracciones con una menor fortaleza de infraestructura son los monumentos con el 8 %, y lagunas con el 23 %. En la siguiente variable de servicios, los subtipos con mayor fortaleza de este importante elemento son las bibliotecas y puertos con el 100 %, seguido de los talleres artesana-

les con el 94 %, los balnearios y grutas con el 92 %. En contra parte, las lagunas y playas son los subtipos de atractivos con menos fortaleza de servicios, con el 48 % y 45 %.

En la variable de impulso gubernamental, las haciendas destacan en fortaleza con el 79 %, y las reservas de la biósfera y pueblos mágicos con 71 %. Por su parte, las lagunas poseen un menor impulso gubernamental con solo el 9 %, seguido de las cascadas y bibliotecas con el 14 %, y por último, los malecones solo cuentan con el 21 % de este importante elemento. Finalmente, en la última variable acciones de *marketing*, las reservas de la biósfera presentan fortaleza del 100 %, seguido de los pueblos mágicos y mirador es con el 78 %. En los resultados desfavorables de fortaleza de acciones de *marketing*, se ubican los malecones con el 0 % de existencia, las lagunas solo cuentan con el 7 %, los monumentos el 11 %, y los paisajes presentan el 18 % (véase tabla 5).

Los resultados del presente estudio revelan que las atracciones turísticas de Tabasco están atravesando una severa crisis, debido a que la mayoría de estas presenta resultados insuficientes en la disponibilidad de los cuatro elementos que todo atractivo turístico requiere para su buen funcionamiento y competitividad. En este sentido, se pueden determinar las principales fortalezas y debilidades de las atracciones turísticas de Tabasco (véase tabla 6).

Gráfica 20. Fortaleza de los atractivos artificiales y naturales de Tabasco



Nota: fortalezas artificiales 69% y naturales 48%.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6. Fortalezas y debilidades de los atractivos turísticos de Tabasco

<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>	<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
La DMO reconoce que la actividad del turismo es importante para obtener desarrollo económico.	Las gestiones realizadas por la DMO no han sido las suficientes, no se identifican programas que apoyen los atractivos turísticos.	México es uno de los principales destinos en el mundo ocupa la posición 7 en llegada de turistas internacionales.	Incremento de competitividad de los destinos internacionales.
Diversidad de atracciones turísticas para atender siete segmentos de productos turísticos en el mercado nacional e internacional.	Solo se aprovechan tres segmentos de productos turísticos que son sol y playa, cultural y gastronómico.	Organización Mundial del Turismo ofrece apoyo de consultoría y asesoría de política turística.	Los destinos nacionales e internacionales elaboran construyen alianzas con la OMT.
Las atracciones son consideradas dentro de rutas turísticas de acuerdo con las regiones.	Las rutas turísticas no consideran todas las atracciones de las regiones.	Programas de la Sectur a nivel federal.	Aprovechamiento de los programas de la Sectur por destinos competitivos del país.
Atractivos turísticos culturales con importancia internacional.	Atracciones culturales con insuficiente disponibilidad de infraestructura y servicios.	Instauración de secretaría de turismo del estado.	Posicionamiento de otros destinos del segmento de turismo cultural en el corto plazo.
Atractivos turísticos naturales con importancia internacional.	Atracciones naturales con insuficiente disponibilidad de infraestructura y servicios.	Nuevo proyecto a nivel estatal de ríos mayas.	Los destinos competitivos del país valorizan su patrimonio cultural tangible e intangible y elaboran productos turísticos del segmento.
Órgano estatal del turismo está alineado con la Sectur.	Gestión insuficiente de financiamiento debido a los proyectos fallidos.	Cambio de gobierno a nivel estado y municipal.	Decisiones no adecuadas del gobierno estatal.

<i><b>Fortalezas</b></i>	<i><b>Debilidades</b></i>	<i><b>Oportunidades</b></i>	<i><b>Amenazas</b></i>
Existencia de una ley de turismo estatal.	No se respeta la ley de turismo estatal.	Instituciones federales cuentan con programas que fomentan el turismo.	Cambios en las leyes de turismo a nivel nacional.
Existencia de servicios en la mayoría de las atracciones turísticas.	Los servicios de las atracciones son insuficientes.	Existencia de especialistas del sector turístico.	Destinos con constante innovación en los atractivos.
Infraestructura existente en la mayoría de las atracciones turísticas.	Infraestructura disponible insuficiente.	Existencia de especialistas del sector turístico.	Destinos con constante innovación en los atractivos.
Promoción de los atractivos en eventos culturales y turísticos.	Ausencia de promoción en medios digitales.	Bajo costo de promoción en medios digitales.	Destinos competitivos emplean la promoción en medios digitales.
Promoción en sitio web de los atractivos en páginas de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tabasco y de la Oficina de Convenciones y Visitantes de Tabasco.	Inexistencia de página web propia de Tabasco como destino con sus respectivas rutas y atracciones turísticas.	Bajo costo de gestión de sitio web.	Destinos competitivos cuentan con sitio web.
Se consideran a las atracciones dentro de paquetes turísticos.	Las atracciones se encuentran en condiciones desfavorables.	Elaboración de paquetes, rutas y circuitos en colaboración con operadores y agencias de viajes.	Alianzas estratégicas entre operadoras y agencias de viajes internacionales con los destinos competitivos.
Existencia de campañas publicitarias y promocionales.	Campañas publicitarias impulsadas principalmente por empresas, con escasa participación del gobierno en su promoción.	Artículos de actores para gestión de promoción.	Poca concienciación de los actores para trabajar en conjunto.

Fuente: elaboración propia.



## 5. Implementación de programas para el desarrollo de los atractivos turísticos de Tabasco

### Importancia de los programas en el desarrollo de un sector

En una actividad cualquiera que sea, para cambiar la realidad actual, se requiere establecer objetivos y las estrategias necesarias para la consecución de las acciones. En este sentido, los sectores económicos presentan diversos casos donde se requiere mejorar la situación actual. A veces los sectores se estancan debido al incumplimiento de los objetivos planteados en el plan de acción, lo que impacta directamente en los resultados obtenidos. Esto suele ocurrir por tomar decisiones basadas en investigaciones insuficientes o en su caso ausencia de los estudios necesarios. Para cambiar la situación actual de un sector económico es necesario una adecuada planificación. Esta se define como un conjunto de procesos ordenados y sistemáticos para cambiar la realidad presente con el objetivo de obtener una situación deseada y que se necesita. Es decir, un estado de desempeño ideal de la actividad económica que se pretende impulsar.

Getz (1991) propone cinco enfoques de planificación turística, estos son *boosterism*, planificación económica, planificación física, comunitaria y el integrativo. El primer enfoque, *boosterism* alude a un conjunto de estrategias promocionales y publicitarias que tienen como propósito comunicar la idea de que el turismo es un buen sector para el desarrollo económico y social. Este enfoque de planificación no es considerado completamente una manera de planeación, sino más bien como estrategias. Por su parte, la planificación económica corresponde al conjunto de acciones que tienen como propósito desarrollar el sector turístico como una industria que ge-

nera divisas para beneficio de la economía del destino. El siguiente y tercer enfoque de planificación es la física espacial, tiene como propósito ordenar los espacios geográficos del destino para efecto de organizar el territorio y sus respectivas funciones turísticas. En el mismo sentido del aspecto territorial, el cuarto enfoque de planificación es el enfoque comunitario, que considera a la comunidad como principal actor para el correcto uso de sus recursos naturales y culturales en las iniciativas turísticas. Por último, el enfoque integrado tiene como propósito comprender ampliamente el sistema turístico, así como sus elementos e interrelaciones para establecer líneas de acción para la gestión del destino y todos sus componentes.

Los enfoques de planificación cualquiera, que sean, requieren comprender los elementos del sistema turístico, e incluso de los subsistemas, solo de esta manera se logra gestionar un destino turístico que obtenga resultados competitivos. Otros de los aspectos que requiere considerar la planificación son los factores ambientales y sociales y no solo el aspecto económico. Esto permite comprender los impactos de la actividad turística en el destino, y determinar sus beneficios y perjuicios, además, de establecer límites para controlar las afectaciones presentes o futuras. En este sentido, el destino obtiene resultados de un desarrollo sustentable. Para lograr estos resultados, los actores necesitan poner en marcha un plan turístico del cual se derivan políticas públicas y sus correspondientes programas. El objetivo de las políticas públicas es guiar el progreso, así como solucionar los problemas sociales, y tienen por metas alcanzar ciertos resultados de beneficio para un sector económico y para los actores involucrados.

### **El desarrollo del destino turístico y la función de los actores**

Los destinos son reconocidos por ofertar una amalgama de productos turísticos en el mercado nacional e internacional para su consumo por parte de los turistas. Así, varios países se han posicionado como los destinos más visitados del mundo, o en su caso reconocidos regionalmente. Este reconocimiento es efecto por una oferta caracterizada por atractivos naturales, culturales o una mezcla de estos (bioculturales), estructurados adecuada-

mente, y que han obtenido el prestigio por satisfacer las necesidades y superar las expectativas de los turistas. En este punto de análisis, al comprender la heterogeneidad de los productos turísticos, se puede afirmar que un destino turístico, es más que un área geográfica delimitada, sino más bien es un territorio construido por los actores mediante el desempeño de sus actividades. Así, se puede entender que un destino es un conjunto de productos turísticos enlazados entre sí; o más bien, un conjunto de clústeres turísticos, en donde se han establecidos nexos entre los atractivos, servicios de hospedaje, restaurantes y transporte, principalmente. Los clústeres turísticos se construyen con el propósito de elaborar una oferta turística completa para que el turista pueda consumir el producto turístico de una manera amena y fácil. En este contexto, en un destino competitivo el turista podrá elegir y consumir uno o varios productos completos, teniendo una experiencia beneficiosa dentro del destino. Parece ser que la gestión de un destino es un reto de gran magnitud por sus diversos actores involucrados en el sector, y sobre todo para establecer conexiones entre estos para formar los clústeres turísticos. No obstante, la construcción de la oferta turística es un proceso complejo que va de la mano con la actividad de los actores, y sus actividades de gestión para impulsar proyectos turísticos. Este proceso se puede comprender con el análisis de la evolución de los destinos turísticos. De hecho, se han desarrollado dos teorías para su estudio, con el propósito de gestionar correctamente un destino, al identificar las implicaciones y retos.

Butler (1980) y Swarbrooke (2002) identificaron que los destinos se desarrollan en diferentes etapas. La primera etapa se denomina *la atracción sola* que se caracteriza por el reconocimiento de un atractivo de la región o localidad. Este atractivo no cuenta con servicios ni mucho menos con infraestructura, solo que por sus particularidades se identifica su potencial turístico. Para Butler (1980) esta etapa se llama *exploración*, el recurso natural o cultural recibe pocas visitas de turistas durante un corto periodo de tiempo. En este sentido, los beneficios económicos en el destino que apenas está en un proceso incipiente de desarrollo son pocos. De hecho, en esta etapa los actores locales, como la comunidad organizada, pueden encontrar en el turismo una oportunidad para mejorar las condiciones socioeconómicas y diversificar su economía local, además del reco-

nocimiento por parte del gobierno para el establecimiento de políticas para fomentar el sector turístico mediante distintos programas. En muchos casos, la transición de esta primera etapa hacia la segunda que se designa como *el destino embrionario* o *participación* es la suma de la organización de los actores locales con la gestión de proyectos frente a los programas elaborados por el gobierno. De hecho, en esta etapa se establecen un conjunto de servicios e infraestructura alrededor del recurso, y por lo tanto, este puede ser denominado atractivo turístico. Se puede decir que los beneficios económicos son mucho mayores en comparación a la primera etapa, ya que las visitas de los turistas son más recurrentes. El reto de la segunda etapa en el desarrollo de los destinos es la permanencia de la organización local para seguir ofreciendo los servicios en el atractivo. Son muchos los casos en comunidades y regiones que intentan llevar a cabo un proyecto turístico, sin embargo, este fracasa por divergencias en la toma de decisiones.

En caso contrario, con la permanencia de la organización local, la afluencia turística experimenta un crecimiento, por lo que los turistas demandan otras atracciones. Esto representa otra oportunidad para la misma comunidad u otras comunidades para el aprovechamiento de los demás recursos como atracciones. Este aprovechamiento hace posible que el destino presente un desarrollo hacia la tercera etapa, *especialización de mercado* o *desarrollo*, en la cual la oferta está representada por un segmento turístico en especial dado las características biogeográficas y culturales del territorio. Con la construcción de la oferta turística especializada, hay mucha probabilidad que algunos rasgos tanto culturales como naturales del destino en desarrollo hayan sido desapercibidos, y con la creciente afluencia de turistas, estos identifiquen un valor en dichos recursos no aprovechados. Así, la elaboración de una nueva oferta comienza y el destino experimenta la cuarta etapa, *el destino diversificado* o *en consolidación*, durante esta etapa se estructuran diversas ofertas turísticas de distintos segmentos. Esto lleva al incremento de la afluencia turística y quizás a mayores beneficios socioeconómicos. De hecho, se reconoce la correcta organización de los actores dentro del sector, por lo tanto, se puede considerar que la oferta existente está estructurada y diversificada. Con el progreso del tiempo, la estructuración de la oferta puede verse afectada de acuerdo

a la organización y demanda turística. Referente con la organización, se puede comprender cómo el orden de los actores y su respectiva relación en la elaboración de los productos turísticos puede verse afectada por el ambiente político y legal que establece el gobierno. Esto afecta en gran medida la calidad de los productos y, por lo tanto, la experiencia y satisfacción de visita de los turistas.

La poca calidad de los productos y la insatisfacción del consumo tienen como consecuencia una disminución de la demanda turística en el destino. Esto acontece porque las atracciones como componente principal de los productos turísticos ya no son competitivas. De hecho, la ausencia de competitividad causa que el destino entre en una etapa que Butler (1980) llama *estancamiento*, y como tal, la afluencia turística no crece. Posteriormente, el destino puede experimentar dos etapas más: *declive* y *rejuvenecimiento*. La etapa de declive es reconocida por la reducida demanda turística, ya que el destino en sí ya no es capaz de cumplir con las expectativas de los turistas. Mientras que en la etapa de rejuvenecimiento el destino entra de nuevo en juego al mercado con un conjunto de nuevas estrategias para satisfacer la demanda y así obtener los beneficios socioeconómicos del sector turístico. Para tal efecto, la organización y participación de los actores es importante en la innovación y reestructuración de la oferta turística.

Los actores juegan un papel de términos mayúsculos en el desarrollo del destino turístico. Cada actor tiene una función específica, y en cada una de las etapas la gestión de proyectos se vuelve más ardua y compleja. Una de las claves del progreso del sector turístico en los destinos es la coordinación y cooperación entre los agentes, desde la primera etapa de desarrollo hasta la consolidación. En la primera etapa se identifican los actores locales, es decir, la comunidad como grupo organizado, y en la parte complementaria se encuentra el gobierno. La convergencia de las acciones de estos dos agentes hace posible el progreso y éxito de los proyectos. Un elemento fundamental es la permanencia o sostenibilidad del proyecto durante un largo plazo, lo que representa un verdadero reto, ya que, para tal caso, se requieren superar varias dificultades. De hecho, dicha sostenibilidad es necesaria en todas las etapas del desarrollo del destino.

## **La importancia de la política pública turística en el desarrollo del destino**

El turismo como una industria reconocida por generar múltiples beneficios económicos y sociales en los principales destinos del mundo, requiere una planificación que en primera instancia identifique las debilidades, fortalezas y oportunidades del sector. Posteriormente, con el análisis de los aspectos mencionados anteriormente, son necesarias las líneas de acción para llevar a la práctica actividades convenientes para el impulso del sector en el destino. En esta perspectiva, las políticas públicas permiten guiar las actividades de los actores en el destino, ya que constituyen la oferta de productos turísticos. Al saber las múltiples dimensiones que constituyen el producto turístico, el desafío es su construcción desde que el destino se encuentra en la primera etapa de desarrollo. Así, la política pública en los destinos juega un papel determinante desde las primeras gestiones de proyectos turísticos en un territorio, hasta en el momento que se convierte en un destino turístico.

En la primera etapa del destino, en un territorio que comienza sus actividades turísticas las políticas públicas de apoyos financieros son primordiales, así como las de atracción de inversión. Las políticas de apoyos financieros permitirán el inicio de proyectos turísticos que la comunidad organizada ha elaborado, con el propósito de cambiar su estructura económica local. Mientras que las políticas de atracción de inversión, servirán para que empresas locales, nacionales e internacionales se instauren en el territorio. Sin embargo, referente a las empresas internacionales, es relevante que se tomen medidas especiales, ya que pueden causar un efecto negativo sobre la población, tales como: contaminación, explotación del recurso humano y el incremento de precios de la canasta básica. Para contrarrestar dichos aspectos negativos, las políticas de regulación son de gran utilidad. Siguiendo con la tercera etapa de desarrollo del destino, la aglomeración de los servicios se hace presente para el aprovechamiento de los demás recursos con potencial turístico y para atender la demanda turística creciente. En esta etapa, empresarios, así como comunidades organizadas, requieren materializar los proyectos turísticos. Para ello, los apoyos financieros como préstamos, facilidades fiscales para la inversión,

diversos tipos de capacitaciones relacionados con el emprendimiento y la creación de productos turísticos son necesarios. De hecho, aunque el gobierno le apueste a los programas con suficientes recursos financieros, en gran parte, los proyectos turísticos no tendrán los resultados esperados, el éxito de los proyectos es la suma de capacidades, conocimientos y recursos financieros.

Posteriormente, en la cuarta etapa, el destino se diversifica con la apertura de nuevos servicios turísticos. Para tal caso, las políticas requieren proveer facilidades para su establecimiento. En esta etapa se reconoce el establecimiento de importantes empresas turísticas internacionales para atender una demanda turística creciente. Cabe destacar que esto puede ser de beneficio o en su caso perjudicial si no existen políticas de regulación. En este sentido, las corporaciones deben beneficiar a la población local, en el aspecto laboral y en el ecológico. De hecho, en muchos destinos se han presentado situaciones en las cuales dichas empresas benefician económicamente en gran parte a la población, pero al mismo tiempo sus actividades no son coherentes con el cuidado del medio ambiente. Parece ser que las políticas regulatorias son las más importantes en la etapa de un destino en consolidación, ya que, en caso de no existir su aplicación, con una demanda turística excedida, sumado a esto, las actividades de las empresas, causarán un deterioro al medio ambiente. En caso de ser así, el destino entraría en una etapa denominada *de estancamiento*, debido a la degradación del destino en general este no será capaz de atender debidamente a la demanda turística. Para que el destino pueda superar esta etapa se necesita una renovación de políticas turísticas, lo que depende de la visión de los responsables de administrar la DMO (*destination management organization*) del destino. De acuerdo con esto, el destino entrará en una etapa de rejuvenecimiento, con una nueva oferta turística recientemente elaborada. En caso contrario, el destino no será capaz de competir en el mercado turístico.

Las políticas turísticas determinan el progreso y sostenibilidad de los destinos, en cada etapa se requiere específicamente de la aplicación de una o varios tipos de políticas. Solo que la limitante en la elaboración, así como en la aplicación de las políticas, es la visión y preparación de los responsables de la DMO del destino. Son muchos los casos de destinos reconocidos

y de destinos que se encuentran en etapa de estancamiento por una incorrecta elaboración y ejecución de las políticas públicas.

## **Políticas y programas necesarios para impulsar los atractivos turísticos de Tabasco**

### **Las políticas para la infraestructura**

La infraestructura es uno de los elementos que todo destino turístico requiere para ser competitivo en el mercado internacional. Esta consiste en una red de instalaciones que proveen un conjunto de servicios básicos, tales como energía eléctrica, agua potable, señalización, vías de comunicaciones y transporte, que facilitan el flujo de personas, bienes y servicios. La infraestructura se construye con el objetivo de poder aprovechar un espacio determinado para llevar a cabo diversas actividades. Es decir, desplazarse de un punto hacia otro dentro de un territorio, llámese ciudad, o fuera de este hacia otros territorios, otros destinos. En este sentido, existe un punto de partida o lugar habitual, que por diversos motivos surge la necesidad de trasladarse hacia un punto de destino en busca de resolver dicho requerimiento. En este punto de análisis, las personas están en constante traslado dentro y fuera de un espacio que es su lugar de origen. Para tal efecto, la infraestructura es lo que hace posible este movimiento continuo que abarca diversas actividades tanto sociales y económicas. De hecho, para el desarrollo de actividades económicas la infraestructura es importante, ya que influye en la estructura económica de una determinada área geográfica, por lo que su acceso debe ser fácil y ameno. Así, la infraestructura conecta ciudades, regiones y países en el intercambio de bienes y servicios e incrementa el desempeño económico local. Un país, estado o región que cuenta con una moderna infraestructura, es capaz de obtener mejores indicadores económicos, por la facilidad de movilización de bienes, es decir, permite un constante flujo económico. Este flujo puede verse afectado en el transcurso del tiempo, ya que la infraestructura cuenta con un periodo de vida útil, que con el constante tránsito se deteriora. Para este caso, el mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura es determinante. Los flujos económicos

pueden verse afectados por una infraestructura en malas condiciones, asimismo, para la población local dificulta su movilización dentro del territorio.

La infraestructura es un elemento base en el sistema económico de un espacio geográfico y sus principales actividades económicas. Al ser el turismo una actividad económica importante, para generar divisas la infraestructura es un elemento al que se le atribuye el nivel de competitividad en el mercado internacional. Los destinos competitivos cuentan con una moderna y vasta infraestructura, lo que mejora la conectividad y, al mismo tiempo, los flujos de turistas internacionales, por lo tanto, la derrama económica es representativa. El sector turístico de los destinos, como ya se ha mencionado, es una industria compleja, donde se identifican dos tipos de infraestructuras: la infraestructura general y la infraestructura referente al producto turístico. La infraestructura general concierne a la infraestructura básica, que permite el acceso y fácil desplazamiento dentro y fuera del destino. Las redes de vías de comunicación, iluminación, energía eléctrica, agua potable, de comunicaciones, solo por mencionar algunas, forman parte de la infraestructura general. Por su parte, la infraestructura de los productos turísticos hace énfasis en el conjunto de redes e instalaciones que cumplen con el propósito de que el turista pueda apreciar en su totalidad la atracción. En términos más prácticos, la infraestructura dentro del atractivo es una pequeña red por la cual el turista puede trasladarse y así valorar la importancia natural o cultural.

La infraestructura turística en un destino puede verse afectada debido al flujo constante de turistas. Un destino con infraestructura en mal estado y con carencias se encuentra desconectado del mercado y sería considerado un territorio inaccesible, mientras que la DMO de varios destinos invierte en infraestructura para mejorar su conectividad, con lo que son más accesibles por los consumidores turistas internacionales, de tal manera que estos destinos se benefician con una derrama económica representativa. Por lo tanto, en un destino desconectado porque adolece de infraestructura suficiente, las atracciones no son visitadas con frecuencia, en el peor de los casos también presentan una infraestructura carente. En ambas situaciones, tanto el destino como el atractivo serán incapaces de satisfacer a los turistas.

Los destinos turísticos necesitan programas de mejora y rehabilitación de infraestructura para la elaboración y estructuración de los servicios turísticos. Estos programas deben considerar periodicidad, es decir, que cada determinado momento la infraestructura se mejore para que permita seguir cumpliendo con el estándar del mercado turístico. Así, el mejoramiento de las vías de comunicación y demás redes hace posible el acceso ininterrumpido para los turistas. En este mismo sentido, la infraestructura de los atractivos es necesaria para la maximización de ganancias, con espacios disponibles aperturados para algunos servicios y para satisfacer necesidades de los turistas. Por esto, la inversión por parte del gobierno para la mejora y rehabilitación de infraestructura es determinante. Los principales beneficios que se pueden mencionar sobre la inversión de la infraestructura son tres. El primero, el turismo es una actividad sumamente dependiente de la circulación entre diversos puntos dentro del destino, entre mejores condiciones presente más es la productividad económica para la contribución del producto interno bruto. Esto porque los elementos que componen al producto turístico son más accesibles para su consumo. El segundo, con la inversión en la infraestructura y el mejoramiento de los servicios, las externalidades económicas son mayores, ya que se mejora el producto turístico e incrementa el consumo. Finalmente, se resalta el beneficio directamente en el proceso productivo de los servicios turísticos. Esto quiere decir que beneficia directamente en la producción de cada elemento de los productos turísticos con la circulación y utilización de los insumos. Estos beneficios solo pueden ser obtenidos con fuertes inversiones en la infraestructura para la rehabilitación, mejoramiento e incluso la creación de nuevas instalaciones.

El estado de Tabasco no solo requiere del mejoramiento, rehabilitación e instauración de infraestructura de los atractivos, sino también en general como destino. La rehabilitación de las vías de comunicación interna y externa es necesaria para establecer una mejor comunicación con otros destinos y facilitar la movilización entre sus atractivos turísticos. Así, un programa de rehabilitación y de creación de nueva infraestructura es necesario para Tabasco, con la finalidad de acrecentar el flujo turístico. Por ejemplo, en los atractivos naturales es de suma importancia que las instalaciones sean sustentables, y al mismo tiempo sean capaces de satisfacer las necesi-

dades de los turistas, lo que se busca es que no causen degradación del medio ambiente. Para los atractivos artificiales, la modernización y rehabilitación de sus instalaciones es crucial para recuperar su atractivo escénico. Esto solo se puede lograr con la inversión y principalmente con los programas de mejoramiento, modernización y creación de nueva infraestructura.

### **Las políticas de mejora en los servicios**

Los servicios son un componente determinante para la elaboración y estructuración de los productos turísticos. Así como los productos turísticos son complejos, los servicios presentan cualidades especiales y cada uno de estos influyen con su calidad. De hecho, la calidad de los servicios es una cuestión difícil de medir y cuantificar. Un servicio de calidad que se oferta en un destino está directamente relacionado con un producto turístico correctamente estructurado y altamente cualificado. Los servicios, a diferencia de los productos convencionales, presentan las siguientes particularidades: intangibilidad, inseparabilidad y heterogeneidad.

La intangibilidad de los servicios es uno de los aspectos principales que marcan la diferencia con los productos, es la relación con el elemento físico. Los servicios, al ser resultado de una acción del recurso humano, hacen que los beneficios se obtengan cuando se consumen, lo que influye en la satisfacción o insatisfacción por parte de los consumidores. Esto conlleva a analizar la inseparabilidad, cuya particularidad es la estrecha relación del servicio de quien lo elabora. En este contexto, se puede considerar incluso al recurso humano responsable como parte del servicio, esto hace que los servicios en cada establecimiento sean únicos. Esta es la última característica del servicio, la heterogeneidad, por lo tanto, en estos no se puede establecer una estandarización de cada establecimiento. Al considerar los tres principales elementos de los servicios, la manera de mejorarlos es incrementar la calidad mediante el impulso del recurso humano.

El recurso humano es la base principal para la elaboración de los servicios, y al ser el producto turístico un producto constituido en mayor parte por servicios, es importante su desarrollo. De hecho, el desarrollo del capital humano es un aspecto determinante en la calidad. Entre más prepara-

do y motivado se encuentre el recurso humano más calidad presentan los productos turísticos. En este sentido, para que un servicio turístico sea de calidad, el recurso humano debe estar capacitado. El desarrollo de los recursos humanos requiere ser considerado desde varias dimensiones como la variable motivacional y la parte técnica como el incremento de habilidades y conocimiento. Por el lado de la motivación, el recurso humano en primera instancia necesita resolver sus necesidades personales. Así, con el otorgamiento de prestaciones por parte de las empresas, se contribuye al bienestar y, por lo tanto, se motiva a las personas que laboran en la organización. En lo que concierne al incremento de habilidades y conocimientos, este permite aumentar la productividad en las empresas turísticas. En muchos casos solo existe el conocimiento, pero no existe la parte motivacional, por lo tanto, se puede ver afectada la productividad en periodos de tiempo. En este contexto, la productividad de la organización requiere ser sostenible en el largo plazo, lo que es posible con la motivación y creación de un buen ambiente laboral, sin descartar el incremento de habilidades y de conocimientos.

Las empresas y las instituciones de gobierno que operan en los destinos turísticos consideran muy ambiguamente el aspecto del desarrollo del recurso humano, sobre todo lo motivacional. Al ser el turismo una actividad económica competitiva es necesario considerar políticas y programas concernientes al desarrollo del recurso humano con una perspectiva holística, es decir, que tome en cuenta motivar de diversas maneras al personal y desarrollar las capacidades, con el propósito de proveer los servicios que constituyen los productos turísticos con calidad.

## **Las políticas de marketing y comunicación**

### ***Las estrategias de "push" y "pull" turístico***

El *marketing* es un aspecto determinante en la toma de decisiones durante el proceso de elección de destinos por parte de los turistas. Actualmente, con el desarrollo de nuevas tecnologías de la información y comunicación, los turistas investigan, analizan, debaten e intercambian información de sus

experiencias sobre las estadías que han tenido en varios destinos. Al conjunto de inversiones en la infraestructura y servicios turísticos se le ha atribuido un gran valor de gestión, pero también las iniciativas de *marketing* han sido revaloradas en las últimas décadas. En el sector turístico de los principales destinos del mundo, se han fomentado dos estrategias de *marketing* mismas que han generado resultados de gran beneficio. Estas estrategias son dos, *push* o estrategias de comunicación (empujar), y *pull* (atraer) o estrategias de atracción.

Las estrategias *push* o de comunicación se basan en promocionar los destinos turísticos hacia una audiencia vasta con un principal objetivo: hacerle saber al consumidor turista que el destino existe. En efecto, con esta estrategia muchos de los consumidores potenciales pueden convertirse en consumidores reales. Para lograr esto, es necesario que los directivos de la DMO en los diversos medios de comunicación muestren los atributos más destacados del destino y la amplia gama de oferta turística que posee. Una de las estrategias de *push* más exitosas es la creación de la marca del destino. Con esta marca de destino se muestran las cualidades más representativas del país, región, estado o cualquier otro territorio que conforma una destinación. Esta estrategia requiere, en primera instancia, que el destino tenga preparada una oferta de acuerdo con los segmentos turísticos que sus territorios son capaces de ofrecer. Para tal efecto, se requiere construir rutas de acuerdo con los segmentos turísticos. Esto facilita en gran medida mostrar el valor completo de todo un destino mediante la oferta y las respectivas actividades se pueden llevar a cabo por los turistas. Este valor puede estar basado en los recursos naturales, culturales o en una combinación de estos, bioculturales. Cada destino posee características particulares en sus territorios, es importante que los responsables de la DMO, reconozcan y valoricen. De hecho, dichas características particulares constituyen una ventaja comparativa en el destino, el reto es la transición hacia una ventaja competitiva, con la cual exista un valor agregado en todos los componentes del producto turístico. Para mostrar el valor único del estado se necesita trabajar en la aplicación de estrategias de comunicación; es necesario se preparen acciones que muestren lo que solamente el destino posee, es decir, mostrar lo *auténtico* y que el consumidor turista no podrá vivir una experiencia enriquecedora en otra destinación.

La iniciativa de autenticidad es la base de estrategias *pull* o de atracción, ya que hace más interesante un producto o servicio, y es el consumidor quien lo busca. Para la elaboración de un producto bajo este enfoque, es necesaria la comprensión de toda la oferta turística e incluso de las características específicas de los territorios turísticos. Cada territorio presenta amenidades que son relevantes resaltar, pueden ser un aspecto cultural como un evento, celebración y vestigios de civilizaciones, así como la existencia de un único recurso natural, especies de flora y fauna endémica. En otros casos, también se pueden crear atracciones que presenten características particulares, estos pueden ser parques temáticos, complejos turísticos, eventos y festivales temáticos. Son muchos los turistas que en los tiempos actuales buscan vivir una experiencia única y fructífera, esto constituye un área de oportunidad en el mercado turístico.

El estado de Tabasco necesita en la estrategia *push* la creación de una marca de destino, la cual muestre lo mejor de sus atributos. Estos principales atributos son la naturaleza exuberante, numerosos cuerpos de agua y, sobre todo, la herencia de la cultura maya y olmeca. De hecho, la cultura olmeca es un elemento clave para marcar la autenticidad de Tabasco en comparación de otros destinos. Es importante destacar que las características de los territorios hacen que Tabasco cuente con cuatro regiones turísticas con sus aspectos distintivos. Estas regiones son Centro, Sierra, Chontalpa y Ríos y Pantanos.

La estrategia para la creación de la marca de destino de Tabasco sería por la segmentación acorde con las regiones y su respectiva oferta turística. Así, la región Centro se denominaría “región Centro: historia, cultura y gastronomía” con el objetivo de resaltar los atributos más destacados de la región. Estos atributos son la concentración de la mayor parte de la oferta de museos del estado, así como de monumentos históricos y restaurantes de alimentos típicos. En la tabla 7 se identifican las principales marcas de posicionamiento para las regiones turísticas de Tabasco.

Las estrategias *pull* para Tabasco, por su parte, requieren mostrar que la oferta turística es auténtica en comparación con la oferta de otros estados. En este caso particular, es necesario valorizar y rescatar lo que se tiene como único. El rescate del patrimonio olmeca, compuesto por ves-

Tabla 7. Principales marcas de posicionamiento para las regiones turísticas de Tabasco

<i>Región</i>	<i>Principales atributos</i>	<i>Principales segmentos turísticos</i>	<i>Marca de posicionamiento</i>
<i>Centro</i>	Atractivos culturales e históricos y gastronomía	Turismo cultural	Historia, cultura y gastronomía
<i>Sierra</i>	Atractivos naturales y monumentos históricos	Turismo de aventura, ecoturismo y turismo cultural	Exploración y aventura
<i>Chontalpa</i>	Atractivos culturales y naturales	Turismo cultural, ecoturismo, y turismo de aventura	Cacao, chocolate y maravillas naturales
<i>Ríos y Pantanos</i>	Atractivos naturales y la mayor concentración de cuerpos de agua	Ecoturismo, turismo de aventura y turismo cultural	Ríos mayas

Fuente: elaboración propia.

tigios arqueológicos e historia, es un punto importante para la entidad, porque este estado junto con Veracruz son los únicos territorios que cuentan con asentamientos de la civilización olmeca en México. De hecho, se considera que Tabasco es la cuna de la cultura maya, ya que es ahí donde surgió esta gran civilización. Asimismo, el estado cuenta con atractivos naturales únicos en el mundo, como la Gruta de las Canicas y los rápidos de San José, en el río Usumacinta. Los elementos mencionados anteriormente conforman una ventaja comparativa, que en efecto son capaces de atraer una gran afluencia turística, siempre y cuando se desarrolle la competitividad de los atractivos. Para tal resultado, se necesita fortalecer la infraestructura y los servicios de las atracciones, que son en efecto un componente valioso y un valor agregado. Es una ventaja competitiva que requiere de planificación para obtenerla. En este sentido, el reto para lograr dicha ventaja competitiva es proveer de infraestructura y servicios adicionales al atractivo turístico. Los eventos culturales dentro de las zonas arqueológicas son un ejemplo, éxito de valor agregado en las atracciones.

## El impulso de los clústeres turísticos

### La importancia de los clústeres turísticos

Los destinos turísticos son más que simples unidades geográficas, por el hecho que en esta extensión territorial coexisten un conjunto de actores que desempeñan diferentes actividades que tienen por objetivo ofertar a los turistas bienes y servicios turísticos, para suplir sus necesidades de ocio a cambio de recursos monetarios. En esta perspectiva, los actores se localizan en una delimitación geográfica, donde realizan múltiples actividades en estrecha cooperación. Esta área geográfica y económica compleja es el destino turístico, en donde se concentran empresas turísticas compitiendo en el mercado turístico internacional. Un mercado desafiante es donde los establecimientos de los destinos sobresalientes implementan estrategias para mejorar su productividad. Una de las estrategias más implementadas por los establecimientos turísticos es la elaboración de relaciones con varias empresas. Esta relación permite elaborar una oferta turística completa y facilitar el consumo de los productos turísticos por parte de los turistas. De hecho, entre más sinergia exista entre cada oferta de bienes y servicios será mayor la concepción del producto turístico. Esta sinergia entre la oferta del sector turístico del destino, la pueden obtener los actores mediante la instauración de diversos clústeres.

El clúster puede definirse como una aglomeración espacial constituida por la coordinación de empresas que están especializadas en una actividad económica. Esta agrupación y trabajo colaborativo de empresas puede ser vertical (incluye canales de distribución y clientes) y horizontal (lo cual incluye productos complementarios, tecnología, insumos, servicios). Los clústeres han emergido gracias a la globalización, ya que, en mayor parte, los territorios no tienen fronteras en el contexto de la economía mundial. Esto ha permitido la aglomeración de empresas con un motivo en común: incrementar la competitividad en el mercado internacional. En la actualidad, la competitividad de las empresas depende del desempeño, y para tal efecto es necesario el establecimiento de los clústeres (Porter, 1998). La instauración de los clústeres beneficia a las empresas en tres aspectos:

(1) incremento de productividad, (2) incremento de capacidad de los integrantes del clúster, y (3) impulsa la creación de nuevos establecimientos bajo el marco de innovación y competitividad (Porter, 2000).

El primer beneficio es el incremento de la productividad, las empresas con relación vertical y horizontal tienen acceso a un conjunto de beneficios tales como información, tecnología, bienes complementarios, insumos, entre otros, que influyen de manera directa en el desempeño. El segundo beneficio de los clústeres es el incremento de la capacidad de los integrantes del grupo de empresas, es decir, el incremento de la innovación como el resultado de un trabajo en equipo, en el cual se han identificado las necesidades del mercado, y con el desarrollo de tecnologías de producción. Como tercer beneficio, los clústeres impulsan la creación de nuevos establecimientos que trabajan bajo la innovación y competitividad como resultado de la interacción entre las empresas. En términos específicos, el clúster es una red de empresas que trabajan de manera colaborativa, en donde el apoyo es mutuo. En este sentido, cada empresa cuenta con fortalezas y debilidades propias. Estas debilidades son superadas mediante el trabajo en equipo, gracias a la ayuda de las fortalezas de las empresas que pertenecen a la misma red del clúster. Por lo tanto, los índices de productividad y competitividad incrementan. Así, las empresas turísticas que tienen como objetivo satisfacer las necesidades de los turistas, con un trabajo colaborativo pueden ser capaces de proporcionar una experiencia representativa, con la oferta de los múltiples servicios que constituyen de forma agrupada el producto turístico. Por ello, es importante el impulso del clúster en los destinos, ya que articula y estructura la oferta turística y la hace de fácil consumo para los turistas. En mayor parte, los turistas eligen los destinos en función de la oferta. De hecho, los destinos competitivos cuentan con una oferta estructurada como resultado del establecimiento de varios clústeres turísticos. Así, con el establecimiento de los clústeres cualquier destino puede llegar a ser competitivo.

El estado de Tabasco como destino adolece del establecimiento de los clústeres turísticos, ya que los actores de la iniciativa privada que participan en el sector turístico se encuentran dispersos y trabajan con objetivos muy particulares. La instauración de los clústeres turísticos para Tabasco es de suma importancia para la estructuración y comercialización de los

productos turísticos. En esta perspectiva, la instauración de redes y rutas turísticas en los municipios del estado con la creación de alianzas estratégicas es el reto para el estado en la creación del clúster turístico.

### **Las estrategias necesarias para la implementación de los clústeres turísticos**

Los clústeres son más que una aglomeración de empresas en una dimensión territorial, es decir, la aproximación geográfica no es el único elemento de importancia, sino más bien la interacción entre los establecimientos, y con diversas instituciones del gobierno, es un aspecto indiscutible. La interacción entre las empresas y el gobierno puede ser positiva o negativa. Las interacciones entre empresas de forma negativa acontecen por la ausencia de colaboración regida por la competitividad individual y con el gobierno por ausencia de comunicación y visión de las instituciones responsables de crear las políticas públicas para el desarrollo. Esto obstaculiza el progreso económico y social en el destino turístico. En caso contrario, en el momento que se establecen un conjunto de relaciones favorables entre los establecimientos y el gobierno se concibe una red empresarial, así como una comunicación con instituciones gubernamentales de forma favorable. Estas relaciones conllevan a la construcción del capital social, lo que vincula a las empresas, y el gobierno en una red de confianza para impulsar diversas iniciativas de bien común y de la sociedad, lo que permite el establecimiento de un clúster turístico. En este contexto, las iniciativas de colaboración entre las empresas juegan un papel destacado en la formación de los clústeres turísticos en el destino. Esta interacción hace posible que las empresas se organicen de manera formal o informal. Las relaciones formales se caracterizan por vínculos fuertes para la producción y comercialización de bienes y servicios; mientras que las relaciones informales se destacan con las prácticas empresariales coordinadas entre los establecimientos sin un acuerdo de compromiso, así como algún tipo de responsabilidad. El reto para la construcción de los clústeres turísticos es el establecimiento de las relaciones entre las diversas empresas y el gobierno, dada las características de cada subsistema.

El establecimiento de estas relaciones se puede comprender con el análisis del ciclo de vida de los clústeres, que comprende de cuatro etapas: incubación, crecimiento, madurez y estancamiento (Rosenfeld, 2003). En cada una de las etapas, el conjunto de relaciones establecidas entre los agentes del destino lo que hace posible la transición desde la fase de incubación hasta la fase de madurez. En la etapa de incubación se identifican un conjunto de empresas en un área territorial, solo que no existe vinculación alguna entre cada uno de estos establecimientos. Posteriormente, en la etapa de crecimiento, las empresas establecen una relación que, en términos generales, se denomina informal, ya que son las primeras iniciativas trabajo en equipo. Esto conlleva a la transición hacia la etapa de madurez, en la cual los acuerdos pasan de ser informales a ser formales, es decir, se establecen actividades en conjunto como las alianzas que representan formalidad y responsabilidad entre las organizaciones, que permiten aprovechar oportunidades para alcanzar un desempeño altamente competitivo. En esta etapa el reto radica en la sostenibilidad de las empresas en un largo plazo con las alianzas existentes, no obstante, por diversos motivos las empresas pueden desvincularse de las alianzas consolidadas. Esta acción conlleva a la última etapa, la cual es el estancamiento. En esta etapa, las alianzas se disuelven por diversos factores que pueden ser tanto internos como externos de un área territorial.

## **El fomento de la innovación en el sector turístico**

### **La importancia de la innovación en el sector turístico**

La innovación es un término de mucha discusión en la actualidad. De hecho, son muchas las discusiones que se han realizado por parte de diversas instituciones, así como de un conjunto de investigadores para comprender el concepto de innovación. En términos sencillos, la innovación comprende resolver problemas con métodos de vanguardia antes no planteados. Estos métodos son capaces de solucionar problemas en los productos o servicios, en los procesos, gestión, gerencia e instituciones (Hjalager, 2010). En este sentido, la innovación es aplicada en diversas actividades que realiza en ser

humano, desde la ciencia hasta las actividades económicas. En las actividades económicas es donde se fomentan muchas iniciativas de innovación, debido a que la preferencia y gustos de los consumidores están en constante cambio. Esto hace que muchas organizaciones que participan en las diversas actividades económicas tomen medidas para adaptarse y seguir compitiendo en el mercado, para satisfacer gustos y preferencias de los consumidores. Así, son muchas organizaciones de las diversas actividades económicas que identifican el adaptarse al cambio como una oportunidad, y mientras que para muchas otras representa una amenaza. Por lo tanto, solo aquellas organizaciones que identifiquen los cambios del mercado como una oportunidad, serán las que permanezcan con una participación firme, como consecuencia de haber tomado las medidas necesarias para adaptarse a la dinámica de cambio del mercado.

El turismo es una actividad económica dinámica desafiante y que está en constante cambio y crecimiento, las organizaciones requieren elaborar e impulsar nuevas acciones que les permita ser competitivos en el mercado. Son muchas las organizaciones del sector turístico que se adaptan a los cambios, no obstante, también son muchas las que se quedan estáticas sin tomar iniciativas, por lo tanto, desaparecen del mercado. Lo que hace aún más desafiante al turismo como actividad económica son tres aspectos. El primero, de un sector predominante de servicios basados en experiencias; el segundo, los consumidores turistas poseen altas expectativas en el consumo de los productos turísticos; el tercero, se encuentra la participación de diversos destinos en el mercado internacional. Esto hace que el sector turístico sea una actividad económica con una estrecha relación con la innovación. De hecho, se identifica que el turismo es una actividad que desde sus orígenes hasta la actualidad, su evolución ha sido influida por la innovación. Asimismo, en los destinos turísticos, la innovación por parte del gobierno y de las empresas del sector permite su desarrollo, desde su primera etapa hasta que este logro alcanza la etapa de consolidación.

Así, el gobierno y las empresas del sector turístico a lo largo del tiempo han innovado los productos turísticos en un destino desde su origen hasta su etapa de consolidación. La innovación, por lo tanto, permite a las empresas, sobre todo a los destinos turísticos, obtener el desarrollo y perma-

necer competitivos en el mercado del turismo internacional. Un aspecto imprescindible para la innovación en el sector turístico es la colaboración entre los actores en forma de clúster para la creación y mejora de los productos turísticos (Haugland et al., 2011). En este sentido, de manera colaborativa los actores mejoran sus productos, adaptándolos a los cambios y gustos y preferencias de los turistas. Esto se logra en la medida en que el clúster turístico este consolidado, y formalmente las empresas y el gobierno estén colaborando en conjunto, de manera horizontal y vertical. Esto permite el acceso a insumos y al intercambio de información para la construcción de los productos turísticos. Asimismo, la recolección y análisis de la información es de suma importancia para la innovación de los productos turísticos de los destinos. En efecto, para mejorar y crear nuevos productos turísticos es esencial la investigación de mercados (Binkhorst y Den Dekker, 2009). Esta herramienta ayuda a comprender el comportamiento de las tendencias del mercado y los consumidores de acuerdo con sus gustos y preferencias. Lo que permite al mismo tiempo, tanto al gobierno y las empresas, poder crear y poner en marcha las iniciativas de innovación que conducen a la competitividad del destino.

### **El análisis de los mercados para la innovación turística**

Innovar en los sectores económicos requiere de un conjunto de toma de decisiones, las cuales requieren no ser basadas en incertidumbres, para lo cual se requieren datos como referencia, que muestren una situación determinada y que den pauta para identificar áreas de oportunidad para realizar ciertos cambios. Estos cambios se realizan bajo un marco de iniciativas de innovación, las cuales permiten mejorar ciertos aspectos de las organizaciones, tales como productos o servicios, en los procesos, gestión, gerencia e instituciones. De acuerdo con el tipo y sector al que pertenecen, son los cambios que se realizarán en la empresa. En las empresas del sector turístico, las principales acciones de innovación se llevan a cabo en los servicios o productos, y para tal efecto se necesita recopilar información sobre estos. En este sentido, el turista como consumidor puede ser un objeto de estudio en relación con la experiencia de los productos y servicios que consume.

Por ello, la recopilación de información sobre los gustos, preferencias, satisfacción, deseos, así como los datos demográficos como la nacionalidad, edad, ingresos, son datos de suma importancia para la mejora de los productos y servicios. En efecto, se pretende estudiar al mercado turístico para adaptar los productos y servicios a los consumidores, y al mismo tiempo que las empresas, así como el destino, sean más competitivos para permanecer participando en el mercado.

Los estudios de mercado son una herramienta relevante para la toma de decisiones, nos permiten identificar debilidades y fortalezas de los productos y servicios para mejorarlos. Asimismo, permite identificar nichos de mercado, que representan un grupo reducido de consumidores con exigencias particulares. Esto significa una oportunidad de negocios lucrativa para las empresas, y para los consumidores turistas, una oportunidad de satisfacer sus necesidades, es decir para ambos agentes económicos. Además, la investigación de los consumidores puede abrir una pauta para la mejora los procesos de los productos y servicios, tales como la fijación de precios dinámicos, mediante la formulación de promociones. Así, la investigación es una herramienta base para la innovación, lo que permite obtener y analizar datos para la toma de decisiones al reducir riesgos e incertidumbres. Esto permite tener como resultados un panorama de oportunidades hacia donde se tienen que dirigir los esfuerzos de innovación que permitan seguir siendo competitivas a las empresas.

### **El fomento de la innovación en los atractivos turísticos de Tabasco**

El estado de Tabasco, como destino turístico, cuenta con un conjunto de oportunidades que los actores responsables del desarrollo del sector requieren aprovechar para que la entidad pueda considerarse competitiva en el mercado turístico internacional. Para tal efecto, es necesaria la innovación de cada componente de los productos turísticos, es decir, los subproductos, pero principalmente el elemento primordial, los atractivos turísticos bajo un enfoque experiencial. Actualmente, el mercado turístico demanda productos turísticos que propicien experiencias y las cuales el consumidor pue-

de compartir con la sociedad que lo rodea. Estas experiencias son demandadas debido a que el consumidor busca experimentar nuevas vivencias, muy diferentes a su rutina diaria y estilo de vida. Por lo tanto, el consumidor turista, durante el consumo del producto turístico, necesita vivir nuevas emociones memorables. Es en este punto que se necesitan llevar a cabo iniciativas de innovación de productos turísticos, principalmente en los atractivos. Para tal efecto, se requieren dos actividades, la primera es la mejora de los atractivos turísticos existentes, y la segunda es la creación de nuevos atractivos.

Las actividades de innovación para la mejora de los atractivos existentes necesitan que el gobierno y las empresas consideren restaurar la infraestructura y los servicios, así como las acciones de *marketing*. La mejora de infraestructura necesita el diseño de una arquitectura, así como diseño interior moderno y auténtico que exprese originalidad y al mismo tiempo cause impresión desde que el consumidor turista tenga su primer acercamiento. Este diseño debe ir de acuerdo con la temática del atractivo, sea este un museo, centro cultural, teatro, entre muchos más. En este sentido, se está construyendo un ambiente o contexto único, en el cual el turista estará inmerso. Por otra parte, para la innovación de los servicios, los atractivos necesitan dos tipos de servicios experienciales, los principales y los complementarios. Por una parte, los servicios principales son aquellas que el turista llevará a cabo en una primera instancia y por lo tanto las que demandan más tiempo. Por otra parte, los servicios complementarios son aquellos que servirán de soporte de valor agregado en el disfrute de la estancia en la atracción, por lo tanto, contribuyen en la permanencia de la experiencia. Se pueden mencionar como ejemplo los recorridos guiados nocturnos en las atracciones como actividades principales y ciertas actividades relacionadas con la temática de los atractivos, como servicios complementarios. Así, en los museos más importantes de Tabasco, como es el caso del parque museo La Venta, se requiere de una remodelación o en su caso reestructuración de su infraestructura externa, así como diseño interior. Aunado a esto, un conjunto de servicios de recorridos guiados con actividades relacionadas con la cultura olmeca, como servicios primarios, y los eventos o espectáculos relacionados con la civilización antes mencionada como servicios secundarios.

En la creación de nuevas atracciones bajo un marco experiencial, es decir, atracciones artificiales, se necesitan fuertes inversiones del sector público y privado. Estas atracciones principalmente deben ser establecimientos turísticos que brinden una experiencia única en una escala nacional o estatal. Para ello, el uso de espacios rurales y urbanos, en donde se puedan apreciar un paisaje característico de la región, son necesarios para el establecimiento de atracciones nuevas. Estas atracciones creadas pueden ser un centro turístico, un restaurante, hospedaje o transporte. Este centro turístico puede ser un museo, un centro cultural de una temática que no había sido abordada en el destino. En los restaurantes se pueden mencionar, como ejemplo, aquellos que están instalados en cuevas y grutas, o que acondicionan la infraestructura que simule estar dentro de un monumento natural mencionado. Asimismo, se mencionan los ejemplos de las empresas como Dinner in the Sky, que ofrecen platillos gourmet en las alturas. En la innovación del hospedaje, se pueden mencionar el *glamping*, el cual es un concepto nuevo de hospedaje no convencional en zonas rurales con comodidades de lujo. La oferta de hospedaje no convencional va desde casas del árbol, hasta contenedores, *bungalows*, domos geodésicos, entre muchas otras. Un claro ejemplo de esta nueva tendencia es Sky Lodge Adventure Suites en Perú, el cual está instalado en el valle de los incas a más de 400 metros de alturas; los hoteles burbuja en España que ofrecen infraestructura especializada en las habitaciones en forma de una burbuja acondicionado para el aprecio de las estrellas durante las noches. Finalmente, la innovación en el transporte, se puede destacar los establecimientos teleféricos, los transportes fluviales y el tren. Los teleféricos están localizados en diversos estados del país; los recorridos fluviales se pueden mencionar Mekong Smile Cruises en Laos, que ofrecen recorridos en ríos en pequeños barcos de pasajeros. Como ejemplo de los trenes se encuentra el famoso Chepe en Chihuahua, México, que durante su recorrido se aprecia diversos paisajes, y El tren del fin del mundo localizado en Ushuaia, Argentina, el cual es un museo. Estos ejemplos mencionados son un ejemplo a seguir para la innovación en las atracciones turísticas de Tabasco. Así, en la entidad se pueden crear establecimientos que funcionen como atracciones turísticas en las diversas zonas rurales.

El estado de Tabasco tiene una excelente oportunidad para la creación de nuevas atracciones con la innovación del hospedaje y medios de transporte, gracias a sus características orográficas y recursos biogeográficos y culturales, así como la abundancia hidrológica. En este contexto, la creación de establecimientos de hospedaje como el *glamping* en las zonas rurales en donde se aprecian paisajes característicos de la región es una valiosa oportunidad. Asimismo, los abundantes recursos de agua hacen posible que se establezcan recorridos fluviales en el río más caudaloso del país, el Usumacinta, que además de ofrecer un paisaje impresionante, ofrece una importancia histórica y cultural que puede ser aprovechada.

La innovación en los atractivos turísticos de Tabasco es un reto que implica que, en primera instancia, exista interés por el gobierno y el sector privado para trabajar el conjunto de la mano con especialistas, para llevar a cabo las iniciativas de innovación. Solo mediante el trabajo en equipo se puede innovar las atracciones de Tabasco para que pueda posicionarse como un destino competitivo en el mercado internacional.



## Conclusiones

Tabasco es un destino que posee un fuerte potencial natural y cultural, necesario para el desarrollo de la actividad turística. No obstante, su situación no es nada favorable, dado que los resultados muestran una baja frecuentación turística en relación con los estados vecinos y la capacidad para crear una oferta atractiva a los visitantes. Es notorio que los esfuerzos enfocados a un turismo de negocios han minimizado las acciones para detonar el turismo de placer. Las inversiones en las últimas décadas se han focalizado hacia un turismo de negocios relacionado con la industria petrolera de la región, esto no significa que haya habido avances en el sector turístico en esta entidad. Las estrategias en este segmento no se vincularon para fortalecer en paralelo el turismo de ocio. Consecuentemente, se puede observar sobre el territorio tabasqueño una serie de atractivos que languidecen de turistas ante la falta de impulso conjunto de los actores del turismo.

El diagnóstico de los atractivos turísticos de Tabasco revela que los recursos tales como infraestructura, servicios, impulso gubernamental, y *marketing*, en los atractivos naturales, sus fortalezas están potencializadas en infraestructura y servicios, mientras que en los atractivos artificiales se potencializan en infraestructura e impulso gubernamental. Al clasificar los atractivos por regiones, Chontalpa prevalece en servicios, Centro en infraestructura y servicios, Ríos y Pantanos en servicios, y sierra en infraestructura y servicios.

Para desarrollar a Tabasco como destino, en algunas regiones se requiere focalizar las políticas públicas al mejoramiento de la infraestructura de comunicación y accesos. Bien que existen servicios básicos en algunos atractivos, es necesario mejorar los servicios en la mayoría de los atractivos turísticos de Tabasco. Mientras que en algunas entidades vecinas se impulsaron iniciativas gubernamentales para desarrollar el turismo, en Tabasco la inercia fue un turismo de negocios atraído por el desarrollo petrolero. Este tipo de turismo no necesariamente es excluyente, dado que puede verse como un área de oportunidad para vincular el turismo de placer. Para tal efecto, los *stakeholders* necesitan trabajar en estrategias conjuntas para construir la cadena de valor sobre una oferta estructurada con productos turísticos competitivos.

## Referencias

- Acerenza, M. A. (1997). *Planificación del turismo: El proceso de desarrollo de la actividad turística*. Trillas.
- Agui-López, J. L. (1994). Definiciones: Turismo-turista. *Papers de Turisme*, (14-15), 19-25.
- Albrechts, L. (2004). Strategic (spatial) planning reexamined. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 31(5), 743-758. <https://doi.org/10.1068/b3065>
- Ali, H. A.-S., Osman, A. y Suberi, M. A. (2014). The importance of market research in implementing marketing programs. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Science*, 3(2), 150-159.
- Almeida, J., Costa, C. y Nunes da Silva, F. (2018). Collaborative approach for tourism conflict management: A Portuguese case study. *Land Use Policy*, (75), 166-179. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2018.03.034>
- Andereck, K., McGehee, G. N., Lee, S. y Clemmons, D. (2012). Experience expectations of prospective volunteer tourist. *Journal of Travel Research*, 51(2), 130-141. <https://doi.org/10.1177/0047287511400610>
- Andergassen, R., Candela, G. y Figini, P. (2017). The management of tourism destinations: A policy game. *Tourism Economics*, 23(1), 49-65. <https://doi.org/10.5367/te.2015.0496>
- Antón, S. C. y González, F. R. (2005). *Planificación territorial del turismo*. UOC.
- Baggio, R., Scott, N. y Cooper, C. (2010). Improving tourism destination governance: A complexity science approach. *Tourism Review*, 65(4), 51-60. <https://doi.org/10.1108/16605371011093863>
- Baum, T. (2007). Human resources in tourism: Still waiting for change. *Tourism Management*, 50(6), 1383-1399. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.04.005>
- Benckendorff, P. (2006a). An exploratory analysis of planning characteristics in Australian visitor attractions. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 11(1), 43-63. <https://doi.org/10.1080/10941660500500683>
- Benckendorff, P. (2006b). Attractions megatrends. En D. Buhalis y C. Costa (Eds.), *Tourism business frontiers* (pp. 200-210). Elsevier / Butterworth-Heinemann.

- Benessy, R. (2007). *Planificación y gestión del desarrollo turístico: Enfoque integral y sostenible*. Trillas.
- Beni, M. C. (2001). *Análisis estructural del turismo*. SENAC.
- Binkhorst, E. y Den Dekker, T. (2009). Agenda for co-creation tourism experience research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 18(2-3), 311-327. <https://doi.org/10.1080/19368620802594193>
- Boniface, P. y Cooper, C. (2009). *Worldwide destinations: The geography of travel and tourism* (5ª ed.). Butterworth-Heinemann.
- Bote, G. A. (1990). *Economía del turismo*. Síntesis.
- Bote, M. (1990). *Modelo de planeación económica del turismo*. XYZ.
- Bote-Gomez, V. (1990). *Planificación económica del turismo de una estrategia masiva a una artesanal*. Trillas
- Botti, L., Caccomo, J.-L. y Solonandrana, R. (2008). *Le management de la qualité dans les services touristiques*. L'Harmattan.
- Boullón, R. C. (1997). *Planificación del espacio turístico*. Trillas.
- Boullón, R. C. (2006). *Planificación del espacio turístico*. Trillas.
- Budowsky, G. (1976). Tourism and environmental conservation: Conflict, coexistence or symbiosis? *Environmental Conservation*, 3(1), 27-31. <https://doi.org/10.1017/S0376892900017707>
- Burns, P. M. (1999). *An introduction to tourism and anthropology*. Routledge.
- Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management resources. *Canadian Geographer*, 24(1), 5-12. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x>
- Caccomo, J.-L. y Solonandrana, R. (2001). *Economía del turismo*. CETOP.
- Caldwell, N. y Freire, J. R. (2004). The differences between branding a country, region and city: Applying the brand box model. *Brand Management*, 12(1), 50-61. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540201>
- Cárdenas, F. T. (1986). *Producto turístico aplicación de la estadística y el muestreo para su diseño*. Trillas.
- Choe, Y., Stienmetz, J. L. y Fesenmaier, D. R. (2017). Measuring destination marketing: Comparing four models of advertising conversion. *Journal of Travel Research*, 56(1), 143-157. <https://doi.org/10.1177/0047287516639161>
- Chu, F. L. (2004). Forecasting tourism demand: A cubic polynomial approach. *Tourism Management*, 25(2), 209-218. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(03\)00086-4](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(03)00086-4)
- Crouch, G. I. y Ritchie, B. J. (1999). Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of Business Research*, 44(3), 137-152. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3)
- Cuervo, R. S. (1967). *El turismo como medio de comunicación humana*. Secretaría de Turismo.
- Dredge, D. (1999, octubre). Destination place planning and design. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 772-791. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(99\)00007-9](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(99)00007-9)
- Dredge, D. y Jamal, T. (2015). Progress in tourism planning and policy: A post-structur-

- al perspective on knowledge production. *Tourism Management*, 51, 285-297. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.06.002>
- Dwyer, L., Forsyth, P. y Dwyer, W. (2009). Tourism and economic development three tools of analysis. *Tourism Recreation Research*, 34(3), 307-318. <https://doi.org/10.1080/02508281.2009.11081605>
- Edgell, D. L., Allen, M. D. y Swanson, J. R. (2008). *Tourism policy and planning yesterday, today and tomorrow*. Elsevier / Butterworth-Heinemann.
- Elliott, J. (1997). *Tourism politics and public sector management*. Routledge / Taylor & Francis.
- Esichaikul, R. y Baum, T. (1998). The case for government involvement in human resource development: A study of the Thai hotel industry. *Tourism Management*, 19(4), 359-370. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00031-4](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00031-4)
- Fahy, J. y Jobber, D. (2015). *Foundations of marketing* (5ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Farrell, B. H. y Twining-Ward, L. (2004). Reconceptualizing tourism. *Annals of Tourism Research*, 31(2), 274-295. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2003.12.002>
- Freeman, E. R., Wicks, A. C. y Parmar, B. (2004). Stakeholder theory and "The Corporate Objective Revisited". *Organization Science*, 15(3), 364-369. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0066>
- Getz, D. (1986). Models in tourism planning: Towards integration of theory and practice. *Tourism Management*, 7(1), 21-32. [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(86\)90054-3](https://doi.org/10.1016/0261-5177(86)90054-3)
- Getz, D. (1991). *Festivals, special events & tourism*. Van Nostrand Reinhold.
- Gnoth, J. (2007). The structure of destination brands: Leveraging values. *Tourism Analysis*, 12(5-6), 345-358. <https://doi.org/10.3727/108354207783227939>
- Goeldner, C. y Ritchie, B. (2012). *Tourism principles, practices and philosophies*. John Wiley and Sons.
- Gretzel, U. (2006). Consumer generated content-trends and implications for branding. *E-Review of Tourism Research (eRTR)*, 4(3), 9-11. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-6377-9.50009-2>
- Gunn, C. A. (1988). *Tourism planning*. Taylor & Francis.
- Gunn, C. A. (1994). *Tourism planning: Basics, concepts, cases*. Taylor & Francis.
- Gunn, C. A. (1997). *Vacationscape: Developing tourist areas*. Routledge.
- Gunn, C. (2002). *Tourism planning*. Routledge.
- Guzmán-Sala, A. (2008, enero-abril). El empleo y la formación de los recursos humanos en el sector turístico mexicano. *Hitos de Ciencias Económico-Administrativas*, 14(38), 17-28.
- Guzmán-Sala, A., Mayo-Castro, A. y Pérez-Sánchez, B. (2012). *Turismo: Enfoque global*. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Hardy, A. y Pearson, L. (2018). Examining stakeholders group specificity: An innovative sustainable approach. *Journal of Destination Marketing & Management*, 8, 247-258. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.05.001>
- Haugland, S. A., Ness, H., Grønhaug, K. y Aarstad, J. (2011). Development of tourism destinations: An integrated multilevel perspective. *Annals of Tourism Research*, 38(1), 268-290. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.08.008>

- Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>
- Hu, W. y Wall, G. (2005). Environmental management, environmental image and the competitive tourist attraction. *Journal of Sustainable Tourism*, 13(6), 617-635. <https://doi.org/10.1080/09669580508668584>
- Hunziker, W. y Kurt, K. (1942). *Fundamentos de la doctrina general del turismo*. Polygraphischer.
- Inskeep, E. (1988). *Tourism planning: An integrated and sustainable development approach*. Van Nostrand Reinhold.
- Ivars, B. (2004). Planificación turística y sostenibilidad: Nuevos planteamientos y formas de gestión. *Papers de Turisme*, (35), 7-31.
- Jiménez-Martínez, A. D. (2004). *Una aproximación sistémica al turismo: Implicaciones para la multi- y la transdiscipliniedad*. Universidad del Caribe / Secretaría de Turismo.
- Kaiser, C. y Helbert, L. (1983). *Tourism planning and development*. CBI.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Pearson.
- Kozak, M. (2002). Destination benchmarking. *Annals of Tourism Research*, 29(2), 497-519. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(01\)00072-X](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00072-X)
- Kripendorff, J. (2009). *Sociología do turismo*. Aleph.
- Krutwaysho, O. y Bramwell, B. (2010). Tourism public implementation and society. *Annals of Tourism Research*, 37(3), 670-691. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.12.004>
- Kusluvan, S., Kusluvan, Z., Ilhan, I. y Buyruk, L. (2010). The human dimension: A review of human resources management issues in tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(3), 171-214. <https://doi.org/10.1177/1938965510362871>
- Lawson, F. y Baud-Bovy, M. (1977). *Tourism and recreational development*. Architectural.
- Leask, A. (2016). Visitor attractions management: A critical review of research 2009-2014. *Tourism Management*, 57, 334-361. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.06.015>
- Leiper, N. (1990). Tourist attraction systems. *Annals of Tourism Research*, 17(3), 367-384. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(90\)90004-B](https://doi.org/10.1016/0160-7383(90)90004-B)
- Lew, A. A. (1987). A framework of tourist attraction research. *Annals of Tourism Research*, 14(4), 553-575. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(87\)90071-5](https://doi.org/10.1016/0160-7383(87)90071-5)
- Liu, A. y Wall, G. (2006). Planning tourism employment: A developing country perspective. *Tourism Management*, 27(1), 159-170. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.08.004>
- MacCannell, D. (1976). *The tourist: A new theory of the leisure class*. Schocken.
- McCabe, S. (2009). *Marketing communications in tourism and hospitality: Concepts, strategies and cases*. Routledge. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-8277-0.00008-2>
- McDonald, J. R. (2009). Complexity science: An alternative world view for understanding sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 17, 455-471. <https://doi.org/10.1080/09669580802495709>
- McIntosh, R., Goeldner, C. y Ritchie, B. J. (2001). *Turismo: Planeación, administración y perspectivas*. Limusa / Wiley.

- Mehmetoglu, M. y Abelsen, B. (2005). Examining the visitor attraction product: A case study. *Tourism Analysis*, 9(4), 269-284. <https://doi.org/10.3727/108354205789807201>
- Molina, S. (1991). *Conceptualización del turismo*. Limusa.
- Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad del servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 23-35.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (1994). *Guía para la planificación turística*.
- Organización Mundial de Turismo (OMT). (2016). *Panorama de OMT del turismo internacional*.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2007). *A practical guide to tourism destination management*.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2017a). *¿Por qué el turismo?* <https://www.untourism.int/es/turismo>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2017b). *Tourism highlights 2016*.
- Osorio-García, M. (2006). La planificación turística: Enfoques y modelos. *Quivera*, 8(1), 291-314. <https://quivera.uaemex.mx/article/view/10574>
- Panosso, A. N. (2007). Filosofía del turismo: Una propuesta epistemológica. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 16(4), 389-402.
- Panosso, A. N. y Lohmann, G. (2012). *Teoría del turismo: Conceptos, modelos y sistemas*. Trillas.
- Pearce, D. G. (1988). *Tourism development*. Longman Scientific & Technical.
- Pearce, P. L. (1991). Analysing tourist attractions. *The Journal of Tourism Studies*, 2(1), 46-55.
- Pérez Martínez, A. (2002). Procedimiento para determinar los indicadores de la actitud hacia la calidad en los trabajadores del turismo. *Retos Turísticos*, 22-26.
- Peters, M. (2005). Entrepreneurial skills in leadership and human resource management evaluated by apprentices in small tourism businesses. *Education + Training*, 47(8-9), 575-591. <https://doi.org/10.1108/00400910510633125>
- Picornell, C. (1993). Los impactos del turismo. *Papers de Turisme*, 11, 65-91.
- Pike, S. (2009). Destination brand positions of a competitive set of near-home destinations. *Tourism Management*, 30(6), 857-866. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.007>
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77-90.
- Porter, M. E. (2000). Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy. *Economic Development Quarterly*, 14(1), 15-34. <https://doi.org/10.1177/089124240001400105>
- Prideaux, B. (2002). Building visitor attractions in peripheral areas: Can uniqueness overcome isolation to produce viability? *International Journal of Tourism Research*, 4(5), 379-389. <https://doi.org/10.1002/jtr.387>
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y Organización Mundial del Turismo (OMT). (2005). *Making tourism more sustainable a guide for policy makers*.
- Risteski, M., Kocevski, J. y Arnaudov, K. (2012). Spatial planning and sustainable tour-

- ism as basis for developing competitive tourist destinations. *Procedia: Social and Behavioral Sciences*, 44, 375-386. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.042>
- Rodríguez Domínguez, M. M. (2001). La creación de clústers turísticos como instrumento para la mejora competitiva de los destinos: Una aplicación a las Rías Bajas gallegas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Económica de la Empresa*, 7(3), 119-138.
- Rosendahl, T. (2009). Tourist attraction and their marketing communication: Off the peg or tailor-made? *Journal of Promotion Management*, 15(1-2), 269-285. <https://doi.org/10.1080/10496490902841868>
- Rosenfeld, S. A. (2003). Expanding opportunities: Cluster strategies that reach more people and more places, 1. *European Planning Studies*, 11(4), 359-377. <https://doi.org/10.1080/09654310303643>
- Saarinen, J., Rogerson, C. M. y Hall, C. M. (2017). *Tourism planning and development in the global south*. Routledge.
- Saito, H. y Ruhanen, L. (2017). Power in tourism stakeholder collaborations: Power and power holders. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 189-196. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2017.01.001>
- Smith, S. (1994). The tourism product. *Annals of Tourism Research*, 21(3), 582-595. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(94\)90121-X](https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)90121-X)
- Spizzichino, R. (1991). *Les marchands de bonheur*. Dunod.
- Swarbrooke, J. (2002). *Development and management of visitor attractions*. Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-5169-1.50014-5>
- Tribe, J. (1997). The indiscipline of tourism. *Annals of Tourism Research*, 24(3), 638-657. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00020-0](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00020-0)
- Uysal, M. y Crompton, J. L. (1985). An overview of approaches used to forecast tourism demand. *Journal of Travel Research*, 23(4), 7-15. <https://doi.org/10.1177/004728758502300402>
- Vera, F., López, A., Marchena, M. y Antón, S. (1977). *Espacios turísticos: Estructura y planificación*. Alianza Editorial.
- Vera, J. F., López Palomeque, F., Marchena, M. J. y Anton, S. (Coords.). (1997). *Análisis territorial del turismo*. Ariel.
- Von Bertalanffy, L. (1986). *Teoría general de los sistemas: Fundamentos, desarrollo y aplicaciones*. Fondo de Cultura Económica.
- Wall, G. (1996). Perspectives on tourism in selected Balinese villages. *Annals of Tourism Research*, 23(1), 123-137. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(95\)00056-9](https://doi.org/10.1016/0160-7383(95)00056-9)
- Walsh-Heron, J. y Stevens, T. (1990). *The management of visitor attractions and events*. Prentice Hall.
- World Travel & Tourism Council (WTTC). (2016). *Travel and tourism economic impact 2016 world*.
- World Travel & Tourism Council (WTTC). (2017). *Travel and tourism global economic impact and issues 2017*.
- Xu, J. B. (2010). Perceptions of tourism products. *Tourism Management*, 31(5), 607-610. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.06.011>
- Zamorano, A. (2002). *Planificación del turismo alternativo*. Trillas.

## Glosario

<b>COPESCO</b>	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo
<b>DMO</b>	Organización de gestión de destinos ( <i>destination management organization</i> )
<b>INEGI</b>	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
<b>OMT</b>	Organización Mundial del Turismo
<b>ONU</b>	Organización de las Naciones Unidas
<b>PIB</b>	Producto interno bruto
<b>PND</b>	Plan Nacional de Desarrollo
<b>Sectur</b>	Secretaría de Turismo
<b>UNESCO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
<b>WTTC</b>	World Travel & Tourism Council



## ANEXOS

## Anexo 1. Resultados generales del análisis de los atractivos turísticos en Tabasco, México

	<i>Variables</i>	<i>V. promedio</i> 1-5	<i>Escala Likert</i>	<i>Inventario en porcentaje</i>	
			1-5	<i>Existencia</i>	<i>Inexistencia</i>
A	INFRAESTRUCTURA E INSTALACIÓN	2.6	Desfavorable	61%	39%
	1 Módulo de recepción e Información	2.7	Desfavorable	67%	33%
	2 Sanitarios	2.8	Desfavorable	74%	26%
	3 Áreas de ventas de souvenirs y comida	2.2	Desfavorable	43%	57%
	4 Áreas de comidas y bebidas	2.3	Desfavorable	52%	48%
	5 Estacionamientos	2.7	Desfavorable	65%	35%
	6 Paneles de señalización del sitio	2.7	Desfavorable	64%	36%
B	SERVICIOS TURÍSTICOS	1.7	Muy desfavorable	67%	33%
	1 Información y orientación	2.5	Desfavorable	56%	44%
	2 Recorridos guiados	2.2	Desfavorable	51%	49%
	3 Animación y entretenimiento	2.0	Desfavorable	37%	63%
	4 Mantenimiento permanente del sitio	3.5	Regular	81%	19%
	5 Limpieza del atractivo	3.7	Regular	89%	11%
C	IMPULSO GUBERNAMENTAL	2.0	Desfavorable	37%	63%
	1 Responsables dan fe de acciones de desarrollo municipal	2.4	Desfavorable	57%	43%
	2 Responsables dan fe de acciones de desarrollo estatal	2.2	Desfavorable	46%	54%
	3 Puede observarse obras de mejoramiento del sitio	2.8	Desfavorable	64%	36%

	4 Difusión del sitio por diferentes medios de comunicación	2.1	Desfavorable	46%	54%
	5 Existen varios puntos de ventas donde se obtienen los tickets	1.6	Muy desfavorable	4%	96%
	6 Hay página web oficial donde se obtienen los tickets	1.2	Muy desfavorable	5%	95%
	7 Es parte de un paquete turístico promovido por el gobierno	1.7	Muy desfavorable	31%	69%
D	ACCIONES DE MARKETING	1.8	Muy desfavorable	31%	69%
	1 Hay ofertas especiales	1.7	Muy desfavorable	26%	74%
	2 Hay promociones especiales	1.7	Muy desfavorable	25%	75%
	3 Hay alianzas con organizaciones para captar clientes	1.7	Muy desfavorable	23%	77%
	4 Hay programa de visitas especiales para Instituciones educativas	2.3	Desfavorable	42%	58%
	5 Tienen alianzas estratégicas	1.6	Muy desfavorable	24%	76%
	6 Tienen convenios con otros establecimientos	1.6	Muy desfavorable	24%	76%
	7 Cuenta con página web privada donde se oferta el sitio	2.0	Desfavorable	39%	61%
	8 Tienen plan de segmentación de mercado	1.6	Muy desfavorable	21%	79%
	9 Responsables conocen el tipo de turista que atrae el sitio	2.5	Desfavorable	58%	42%
	TOTAL	2.0	Desfavorable	49.0%	51.0%

## Anexo 2. Análisis de atractivos por regiones geográficas en Tabasco, México

	<i>Atractivo</i>	<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Exis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>	
Chontalpa	1	Iglesia Cupilco	1.7	3.0	1.7	1.7	2.0	32%	68%
	2	Monumento TASCOOB	1.2	1.8	1.3	1.0	1.3	18%	82%
	3	Mural Historia de Tabasco	1.2	1.8	1.1	1.0	1.3	18%	82%
	4	Puerto Ceiba	3.8	3.6	1.6	2.0	2.8	49%	51%
	5	Iglesia San Marcos Evangelista	2.2	3.2	2.1	2.1	2.4	46%	54%
	6	Corredor turístico El Bellote	3.0	3.2	2.3	1.7	2.6	70%	30%
	7	Iglesia de las Mirandillas	1.0	1.4	1.1	1.0	1.1	14%	86%
	8	Monumento Batalla Jahuactal	1.0	2.2	2.0	1.3	1.6	26%	74%
	9	Puerto Chiltepec	4.3	1.2	2.1	1.0	2.2	67%	33%
	10	Hacienda la Luz	2.8	4.2	3.6	3.3	3.5	83%	17%
	11	Zona arqueológica de Comalcalco	4.0	3.2	3.0	2.9	3.3	65%	35%
	12	Laguna Mecoacan	4.3	2.8	2.0	2.2	2.8	18%	82%
	13	Iglesia San Antonio de Padua 2	2.2	2.6	2.4	1.3	2.1	40%	60%
	14	Agua Selva	2.8	3.2	1.0	3.6	2.7	51%	49%
	15	Museo Comunitario Virgen de Cupilco	2.2	4.2	1.6	2.8	2.7	57%	43%
	16	Zona arqueológica La Venta	2.3	3.4	1.4	2.1	2.3	52%	48%
	17	Zona arqueológica Malpasito	3.2	3.6	1.4	1.9	2.5	55%	45%
	18	Centro cultural Villahermosa	3.7	4.0	1.9	3.4	3.3	72%	28%
	19	Parque Tomás Garrido Canabal	2.5	2.8	1.6	2.6	2.4	8%	92%
	20	Malecón Carlos A. Madrazo	1.8	1.0	1.0	1.0	1.2	8%	92%
	21	Parque museo La Venta	2.8	2.0	1.6	2.0	2.1	76%	24%

## Anexo 2 (continuación)

	<i>Atractivo</i>	<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Exis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>
	22 Casa de los Azulejos	1.8	2.0	2.3	1.7	2.0	30%	70%
	23 Museo de Antropología	2.8	3.8	2.7	2.7	3.0	52%	48%
	24 Yumká	3.5	2.6	2.6	3.6	3.1	62%	38%
	25 Planetario	2.2	3.6	2.6	2.4	2.7	67%	33%
<b>Centro</b>	26 Museo Papagayo	4.3	3.4	2.4	3.0	3.3	79%	21%
	27 MUSEVI	3.0	1.2	1.3	1.7	1.8	18%	82%
	28 Museo Jaguar Despertado	3.8	4.2	2.9	2.3	3.3	45%	55%
	29 Mural biblioteca José Martí	2.3	3.4	1.9	2.3	2.5	47%	53%
	30 Museo de Historia Natural	3.3	3.4	3.6	1.9	3.1	69%	31%
	31 Iglesia San Francisco de Asís	2.7	2.6	2.0	1.0	2.1	30%	70%
	32 Iglesia San Antonio de Padua	2.8	3.6	2.1	1.4	2.5	53%	47%
	33 Biblioteca José María Pino Suarez	3.3	4.0	1.3	1.6	2.6	55%	45%
	34 Casa de artes José Gorostiza	3.2	2.4	1.1	1.4	2.0	53%	47%
	35 Casa museo Carlos Pellicer Cámara	2.7	3.8	3.7	2.3	3.1	46%	54%
	36 Zona Luz	3.5	4.6	2.1	2.9	3.3	73%	27%
	37 Mural del Tanque Elevado	2.2	1.8	2.3	1.9	2.1	35%	65%
	38 Laguna de las Ilusiones	3.5	2.2	3.0	3.2	3.0	70%	30%
	39 Mirador de las Águilas	3.5	3.6	3.0	3.7	3.5	71%	29%
	40 Iglesia La Conchita	2.3	2.6	1.6	1.0	1.9	45%	55%
	41 Catedral de Tabasco	3.2	3.0	1.9	3.0	2.8	74%	26%

## Anexo 2 (continuación)

	<i>Atractivo</i>	<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Exis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>	
42	Laguna Pomposu	1.8	2.0	1.4	1.2	1.6	48%	52%	
43	Mural biblioteca central UJAT	3.3	2.4	1.4	1.9	2.3	27%	73%	
44	Museo Cultura Popular	2.5	4.2	2.7	2.7	3.0	54%	46%	
45	Teatro Esperanza Iris	3.7	3.2	3.7	2.0	3.2	73%	27%	
46	Casa de la Trova Tabasqueña	3.7	3.4	2.1	1.6	2.7	61%	39%	
47	Mural Planetario	4.2	3.8	2.0	1.9	3.0	60%	40%	
48	Talleres cerámicas y textiles	1.8	2.2	1.9	1.2	1.8	28%	72%	
49	Plaza de Armas	3.2	3.6	2.9	2.0	2.9	59%	41%	
50	Museo casa Gregorio Méndez	3.2	4.2	2.1	1.8	2.8	59%	41%	
51	Corredor turístico	4.0	3.2	2.6	2.7	3.1	70%	30%	
<b>Ríos y Pantanos</b>	52	Playa Pico de Oro	1.8	1.4	1.0	1.2	1.4	29%	71%
	53	Zona arqueológica Pomona	2.3	3.6	3.1	2.8	3.0	57%	43%
	54	Museo arqueológico Omar Huerta	2.2	3.8	2.4	1.0	2.4	39%	61%
	55	El Cuyo	1.5	1.8	1.0	1.0	1.3	18%	82%
	56	Pantanos de Centla (Uyotot-Ja')	2.2	3.0	2.4	3.3	2.7	89%	11%
	57	Playa Miramar	2.3	2.0	1.1	1.2	1.7	50%	50%
	58	Playa Azul	2.0	1.2	1.3	1.2	1.4	67%	33%
	59	Cascadas de Reforma	1.8	2.4	1.9	1.4	1.9	48%	52%
	60	Laguna Nueva Esperanza	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	0%	100%

## Anexo 2 (continuación)

	<i>Atractivo</i>	<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Exis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>	
	61	Malecón Emiliano Zapata	1.5	1.2	1.9	1.0	1.4	32%	68%
	62	Playa del Bosque	2.3	1.8	1.1	2.1	1.8	56%	44%
	63	Zona arqueológica de Reforma	2.7	3.0	2.0	1.4	2.3	48%	52%
	64	Museo Dr. Gómez Panaco	1.3	2.2	2.0	1.8	1.8	44%	56%
	65	Lago El Popalillo	1.3	1.4	1.3	1.2	1.3	0%	100%
	66	Cenote Ya Ax-Ha y Aktum Ha	1.5	2.6	1.7	1.2	1.8	17%	83%
	67	Boca del Cerro	2.7	2.6	2.1	1.3	2.2	49%	51%
	68	El Encanto	1.5	1.8	1.3	1.1	1.4	21%	79%
	69	Iglesia Señor de Tila	4.3	4.0	2.4	1.9	3.2	64%	36%
	70	El Faro	1.2	1.8	1.3	1.1	1.4	31%	69%
	71	Museo de la Navegación	2.8	3.6	2.0	1.7	2.5	56%	44%
<b>Sierra</b>	72	Tapijulapa	3.2	4.4	3.3	3.1	3.5	83%	17%
	73	Koleem Jaa	3.7	4.2	2.7	3.0	3.4	87%	13%
	74	Balneario Las Garzas	4.3	4.0	2.4	1.9	3.2	47%	53%
	75	Grutas de Cocona	4.5	3.4	2.3	3.3	3.4	65%	35%
	76	Balneario Los Azufres	3.3	3.6	2.3	2.3	2.9	67%	33%
	77	Túnel Jalapaneco	1.0	1.4	1.3	1.0	1.2	14%	86%
	78	Cascadas de Agua Blanca	2.3	2.8	1.3	1.3	1.9	57%	43%
	79	Cerro El Tortuguero	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	0%	100%
	80	Museo de la Sierra	2.3	3.0	2.9	1.9	2.5	52%	48%

## Anexo 2 (continuación)

	<i>Atractivo</i>	<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Exis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>
81	Ex Convento Oxolotan	2.3	2.2	2.0	1.2	1.9	36%	64%
82	Villa Luz	2.0	3.4	2.6	1.4	2.4	66%	34%
83	Oxolotan	1.5	2.0	1.9	1.0	1.6	33%	67%
84	Grutas de Ixta-Ja'	2.3	2.6	1.0	1.0	1.7	41%	59%
<b><i>Promedio variable</i></b>		2.6	2.8	2.0	1.9	2.3	48%	52%

### Anexo 3. Habilitación de atractivos en infraestructura, servicios, impulso gubernamental y marketing

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.	
	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexist- encia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia			
<b>Chontalpa</b>											
1	Iglesia Cupilco	17%	83%	60%	40%	29%	71%	22%	78%	32%	68%
2	Monumento TASCOOB	17%	83%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	18%	82%
3	Mural Historia de Tabasco	17%	83%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	18%	82%
4	Puerto Ceiba	67%	33%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	49%	51%
5	Iglesia San Marcos Evangelista	50%	50%	60%	40%	29%	71%	44%	56%	46%	54%
6	Corredor Turístico El Bellote	83%	17%	80%	20%	71%	29%	44%	56%	70%	30%
7	Iglesia de las Mirandillas	0%	100%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	14%	86%
8	Monumento Batalla Jahuactal	0%	100%	40%	60%	43%	57%	22%	78%	26%	74%
9	Puerto Chiltepec	100%	0%	60%	40%	43%	57%	67%	33%	67%	33%
10	Hacienda la Luz	67%	33%	100%	0%	86%	14%	78%	22%	83%	17%
11	Zona arqueológica de Comalcalco	100%	0%	60%	40%	57%	43%	44%	56%	65%	35%
12	Laguna Mecoacan	33%	67%	40%	60%	0%	100%	0%	100%	18%	82%
13	Iglesia San Antonio de Padua 2	50%	50%	40%	60%	57%	43%	11%	89%	40%	60%
14	Agua Selva	67%	33%	60%	40%	0%	100%	78%	22%	51%	49%
15	Museo comunitario Virgen de Cupilco	50%	50%	80%	20%	43%	57%	56%	44%	57%	43%
16	Zona arqueológica La Venta	67%	33%	80%	20%	29%	71%	33%	67%	52%	48%
17	Zona arqueológica Malpasito	67%	33%	80%	20%	29%	71%	44%	56%	55%	45%

## Anexo 3 (continuación)

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Existencia gral.	Inexistencia gral.		
	Existencia	Inexistencia	Existencia	Inexistencia	Existencia	Inexistencia	Existencia	Inexistencia				
Centro	18	Centro cultural Villahermosa	83%	17%	100%	0%	29%	71%	78%	22%	72%	68%
	19	Parque Tomás Garrido Canabal	83%	17%	80%	20%	29%	71%	44%	56%	59%	41%
	20	Malecón Carlos A. Madrazo	33%	67%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	8%	92%
	21	Parque-museo La Venta	100%	0%	100%	0%	71%	29%	33%	67%	76%	24%
	22	Casa de los Azulejos	17%	83%	60%	40%	43%	57%	0%	100%	30%	70%
	23	Museo de antropología	50%	50%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	52%	48%
	<sup>24</sup>	Yumká	100%	0%	40%	60%	43%	57%	67%	33%	62%	38%
	25	Planetario	50%	50%	80%	20%	71%	29%	67%	33%	67%	33%
	26	Museo Papagayo	100%	0%	80%	20%	57%	43%	78%	22%	79%	21%
	27	MUSEVI	50%	50%	0%	100%	0%	100%	22%	78%	18%	82%
	28	Museo Jaguar Despertado	50%	50%	80%	20%	29%	71%	22%	78%	45%	55%
	29	Mural biblioteca José Martí	50%	50%	80%	20%	14%	86%	44%	56%	47%	53%
	30	Museo de Historia Natural	50%	50%	100%	0%	71%	29%	56%	44%	69%	31%
	31	Iglesia San Francisco de Asís	50%	50%	40%	60%	29%	71%	0%	100%	30%	70%
	32	Iglesia San Antonio de Padua	67%	33%	80%	20%	43%	57%	22%	78%	53%	47%
	33	Biblioteca José María Pino Suarez	83%	17%	100%	0%	14%	86%	22%	78%	55%	45%

### Anexo 3 (continuación)

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.	
	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia			
34	Casa de Artes José Gorostiza	83%	17%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	53%	47%
35	Casa Museo Carlos Pellicer Cámara	50%	50%	80%	20%	43%	57%	11%	89%	46%	54%
36	Zona Luz	83%	17%	100%	0%	43%	57%	67%	33%	73%	27%
37	Mural del Tanque Elevado	50%	50%	40%	60%	29%	71%	22%	78%	35%	65%
38	Laguna de las Ilusiones	83%	17%	60%	40%	57%	43%	78%	22%	70%	30%
39	Mirador de las Águilas	83%	17%	80%	20%	43%	57%	78%	22%	71%	29%
40	Iglesia La Conchita	83%	17%	40%	60%	57%	43%	0%	100%	45%	55%
41	Catedral de Tabasco	83%	17%	80%	20%	43%	57%	89%	11%	74%	26%
42	Laguna Pomposu	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	48%	52%
43	Mural biblioteca central UJAT	50%	50%	20%	80%	14%	86%	22%	78%	27%	73%
44	Museo Cultura Popular	33%	67%	80%	20%	57%	43%	44%	56%	54%	46%
45	Teatro Esperanza Iris	100%	0%	80%	20%	57%	43%	56%	44%	73%	27%
46	Casa de la Trova Tabasqueña	83%	17%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	61%	39%
47	Mural Planetario	83%	17%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	60%	40%
48	Talleres cerámicas y textiles	33%	67%	40%	60%	29%	71%	11%	89%	28%	72%
49	Plaza de Armas	67%	33%	80%	20%	57%	43%	33%	67%	59%	41%
50	Museo Casa Gregorio Méndez	67%	33%	80%	20%	57%	43%	33%	67%	59%	41%
51	Corredor turístico	100%	0%	80%	20%	43%	57%	56%	44%	70%	30%

## Anexo 3 (continuación)

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.		
	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia				
Ríos y Pantanos	52	Playa Pico de Oro	67%	33%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	29%	71%
	53	Zona arqueológica Pomona	83%	17%	80%	20%	43%	57%	22%	78%	57%	43%
	54	Museo arqueológico Omar Huerta	33%	67%	80%	20%	43%	57%	0%	100%	39%	61%
	55	El Cuyo	33%	67%	40%	60%	0%	100%	0%	100%	18%	82%
	56	Pantanos de Centla (Uyotot-Ja')	83%	17%	100%	0%	71%	29%	100%	0%	89%	11%
	57	Playa Miramar	83%	17%	80%	20%	14%	86%	22%	78%	50%	50%
	58	Playa Azul	67%	33%	20%	80%	29%	71%	22%	78%	34%	66%
	59	Cascadas de Reforma	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	48%	52%
	60	Laguna Nueva Esperanza	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
	61	Malecón Emiliano Zapata	67%	33%	20%	80%	43%	57%	0%	100%	32%	68%
	62	Playa del Bosque	83%	17%	40%	60%	57%	43%	44%	56%	56%	44%
	63	Zona arqueológica de Reforma	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	48%	52%
	64	Museo Dr. Gómez Panaco	50%	50%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	44%	56%
	65	Lago El Popalillo	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
	66	Cenote Ya Ax-Ha y Aktum Ha	17%	83%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	17%	83%
67	Boca del Cerro	67%	33%	60%	40%	57%	43%	11%	89%	49%	51%	
68	El Encanto	33%	67%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	21%	79%	
69	Iglesia Señor de Tila	100%	0%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	64%	36%	
70	El Faro	50%	50%	60%	40%	14%	86%	0%	100%	31%	69%	
71	Museo de la Navegación	67%	33%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	56%	44%	

## Anexo 3 (continuación)

Atractivo		Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.	
		Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia			
Sierra	72	Tapijulapa	83%	17%	100%	0%	71%	29%	78%	22%	83%	17%
	73	Koleem Jaa	100%	0%	100%	0%	71%	29%	78%	22%	87%	13%
	74	Balneario Las Garzas	83%	17%	80%	20%	14%	86%	11%	89%	47%	53%
	75	Grutas de Cocona	100%	0%	60%	40%	43%	57%	56%	44%	65%	35%
	76	Balneario Los Azufres	100%	0%	80%	20%	43%	57%	44%	56%	67%	33%
	77	Túnel Jalapaneco	0%	100%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	14%	86%
	78	Cascadas de Agua Blanca	100%	0%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	57%	43%
	79	Cerro El Tortuguero	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
	80	Museo de la Sierra	50%	50%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	52%	48%
	81	Ex Convento Oxolotan	50%	50%	40%	60%	43%	57%	11%	89%	36%	64%
	82	Villa Luz	67%	33%	80%	20%	71%	29%	44%	56%	66%	34%
	83	Oxolotan	33%	67%	40%	60%	57%	43%	0%	100%	33%	67%
	84	Grutas de Ixta-Ja'	83%	17%	80%	20%	0%	100%	0%	100%	41%	59%
<b>Promedio variable</b>			61%	39%	63%	37%	36%	64%	31%	69%	48.5%	51.5%

## Anexo 4. Análisis de atractivos por municipios en Tabasco, México

Atractivo		Infraestructura e instalación	Servicios	Impulso gubernamental	Acciones de marketing	Promedio general	Existencia	Inexistencia	Inexistencia	
Chontalpa	CO	Iglesia Cupilco	1.7	3.0	1.7	1.7	2.0	Desfavorable	30%	70%
		Zona arqueológica de Comalcalco	4.0	3.2	3.0	2.9	3.3	Regular	65%	35%
		Hacienda la Luz	2.8	4.2	3.6	3.3	3.5	Regular	83%	17%
		Museo comunitario Virgen de Cupilco	2.2	4.2	1.6	2.8	2.7	Desfavorable	57%	43%
	CU	Monumento TASCOOB	1.2	1.8	1.3	1.0	1.3	Muy desfavorable	18%	82%
		Mural Historia de Tabasco	1.2	1.8	1.1	1.0	1.3	Muy desfavorable	18%	24%
		Iglesia de las Mirandillas	1.0	1.4	1.1	1.0	1.1	Muy desfavorable	11%	89%
		Monumento Batalla Jahuactal	1.0	2.2	2.0	1.3	1.6	Muy desfavorable	26%	74%
	HU	Agua Selva	2.8	3.2	1.0	3.6	2.7	Desfavorable	52%	48%
		Zona arqueológica La Venta	2.3	3.4	1.4	2.1	2.3	Desfavorable	52%	48%
		Zona arqueológica Malpasito	3.2	3.6	1.4	1.9	2.5	Desfavorable	52%	48%
	PA	Puerto Chiltepec	4.3	1.2	2.1	1.0	2.2	Desfavorable	67%	33%
		Iglesia San Marcos Evangelista	2.2	3.2	2.1	2.1	2.4	Desfavorable	44%	56%
		Corredor Turístico El Bellote	3.0	3.2	2.3	1.7	2.6	Desfavorable	67%	33%
		Puerto Ceiba	3.8	3.6	1.6	2.0	2.8	Desfavorable	44%	56%
		Laguna Mecoacan	4.3	2.8	2.0	2.2	2.8	Desfavorable	18%	82%
CA	Iglesia San Antonio de Padua 2	2.2	2.6	2.4	1.3	2.1	Desfavorable	37%	63%	

## Anexo 4 (continuación)

	<i>Atractivo</i>	<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Exis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>
CT	Centro cultural Villahermosa	3.7	4.0	1.9	3.4	3.3	Regular	70%	30%
	Parque Tomás Garrido Canabal	2.5	2.8	1.6	2.6	2.4	Desfa-vorable	56%	44%
	Malecón Carlos A. Madrazo	1.8	1.0	1.0	1.0	1.2	Muy desfa-vorable	93%	7%
	Parque-Museo La Venta	2.8	2.0	1.6	2.0	2.1	Desfa-vorable	76%	24%
	Casa de los Azulejos	1.8	2.0	2.3	1.7	2.0	Desfa-vorable	30%	70%
	Museo de antropología	2.8	3.8	2.7	2.7	3.0	Regular	52%	48%
	Yumká	3.5	2.6	2.6	3.6	3.1	Regular	62%	38%
	Planetario	2.2	3.6	2.6	2.4	2.7	Desfa-vorable	67%	33%
	Museo Papa-gayo	4.3	3.4	2.4	3.0	3.3	Regular	79%	21%
	MUSEVI	3.0	1.2	1.3	1.7	1.8	Muy desfa-vorable	18%	82%
	Museo Jaguar Despertado	3.8	4.2	2.9	2.3	3.3	Regular	45%	55%
	Mural bibliote-ca José Martí	2.3	3.4	1.9	2.3	2.5	Desfa-vorable	44%	56%
	Museo de His-toria Natural	3.3	3.4	3.6	1.9	3.1	Regular	67%	33%
	Biblioteca José María Pino Suarez	3.3	4.0	1.3	1.6	2.6	Desfa-vorable	48%	52%
	Casa de artes José Gorostiza	3.2	2.4	1.1	1.4	2.0	Desfa-vorable	48%	52%
	Casa museo Carlos Pellicer Cámara	2.7	3.8	3.7	2.3	3.1	Regular	46%	54%
	Zona Luz	3.5	4.6	2.1	2.9	3.3	Regular	73%	27%
Mural del Tan-que Elevado	2.2	1.8	2.3	1.9	2.1	Desfa-vorable	35%	65%	

## Anexo 4 (continuación)

	<i>Atractivo</i>	<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Exis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>
Centro	CT Laguna de las Ilusiones	3.5	2.2	3.0	3.2	3.0	Regular	71%	29%
	Mirador de las Águilas	3.5	3.6	3.0	3.7	3.5	Regular	70%	30%
	Iglesia La Conchita	2.3	2.6	1.6	1.0	1.9	Muy desfavorable	45%	55%
	Catedral de Tabasco	3.2	3.0	1.9	3.0	2.8	Desfavorable	74%	26%
	Mural biblioteca Central UJAT	3.3	2.4	1.4	1.9	2.3	Desfavorable	27%	73%
	Museo Cultura Popular	2.5	4.2	2.7	2.7	3.0	Regular	54%	46%
	Teatro Esperanza Iris	3.7	3.2	3.7	2.0	3.2	Regular	73%	27%
	Casa de la Trova Tabasqueña	3.7	3.4	2.1	1.6	2.7	Desfavorable	61%	39%
	Mural Planetario	4.2	3.8	2.0	1.9	3.0	Regular	60%	40%
	Plaza de Armas	3.2	3.6	2.9	2.0	2.9	Desfavorable	59%	41%
	NA Iglesia San Antonio de Padua	2.8	3.6	2.1	1.4	2.5	Desfavorable	48%	52%
	Talleres cerámicas y textiles	1.8	2.2	1.9	1.2	1.8	Muy desfavorable	26%	74%
	JM Laguna Pomposu	1.8	2.0	1.4	1.2	1.6	Muy desfavorable	48%	52,mm%
	Museo casa Gregorio Méndez	3.2	4.2	2.1	1.8	2.8	Desfavorable	59%	41%
Iglesia San Francisco de Asís	2.7	2.6	2.0	1.0	2.1	Desfavorable	26%	74%	
Corredor turístico	4.0	3.2	2.6	2.7	3.1	Regular	70%	30%	

## Anexo 4 (continuación)

Atractivo		Infraestructura e instalación	Servicios	Impulso gubernamental	Acciones de marketing	Promedio general	Escala Likert	Exis-tencia	Inexis-tencia		
Ríos y Pantanos	CE	Playa Pico de Oro	1.8	1.4	1.0	1.2	1.4	Muy desfavorable	26%	74%	
		Pantanos de Centla (Uyotot-Ja')	2.2	3.0	2.4	3.3	2.7	Desfavorable	89%	11%	
		El Faro	1.2	1.8	1.3	1.1	1.4	Muy desfavorable	26%	74%	
		Museo de la Navegación	2.8	3.6	2.0	1.7	2.5	Desfavorable	56%	44%	
		Playa del Bosque	2.3	1.8	1.1	2.1	1.8	Muy desfavorable	56%	44%	
		Playa Miramar	2.3	2.0	1.1	1.2	1.7	Muy desfavorable	44%	56%	
		Playa Azul	2.0	1.2	1.3	1.2	1.4	Muy desfavorable	33%	67%	
		TE	Zona arqueológica Pomona	2.3	3.6	3.1	2.8	3.0	Regular	57%	43%
			Cenote Ya Ax-Ha y Aktum Ha	1.5	2.6	1.7	1.2	1.8	Muy desfavorable	17%	83%
			Boca del Cerro	2.7	2.6	2.1	1.3	2.2	Desfavorable	49%	51%
		BA	Cascadas de Reforma	1.8	2.4	1.9	1.4	1.9	Muy desfavorable	48%	52%
			Zona arqueológica de Reforma	2.7	3.0	2.0	1.4	2.3	Desfavorable	48%	52%
			Museo Dr. Gómez Panaco	1.3	2.2	2.0	1.8	1.8	Muy desfavorable	44%	56%
			Lago El Popalillo	1.3	1.4	1.3	1.2	1.3	Muy desfavorable	0%	100%
			El Encanto	1.5	1.8	1.3	1.1	1.4	Muy desfavorable	21%	79%
			Iglesia Señor de Tila	4.3	4.0	2.4	1.9	3.2	Regular	64%	36%
		EZ	Laguna Nueva Esperanza	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	Muy desfavorable	0%	100%
		Malecón Emiliano Zapata	1.5	1.2	1.9	1.0	1.4	Muy desfavorable	32%	68%	
	JO	El Cuyo	1.5	1.8	1.0	1.0	1.3	Muy desfavorable	15%	85%	
		Museo arqueológico Omar Huerta	2.2	3.8	2.4	1.0	2.4	Desfavorable	39%	61%	

## Anexo 4 (continuación)

	<i>Atractivo</i>	<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Escala Likert</i>	<i>Exis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>
TA	Tapijulapa	3.2	4.4	3.3	3.1	3.5	Regular	81%	19%
	Koleem Jaa	3.7	4.2	2.7	3.0	3.4	Regular	85%	15%
	Ex Convento Oxolotan	2.3	2.2	2.0	1.2	1.9	Muy desfavorable	33%	67%
	Oxolotan	1.5	2.0	1.9	1.0	1.6	Muy desfavorable	33%	67%
	Museo de la Sierra	2.3	3.0	2.9	1.9	2.5	Desfavorable	48%	52%
	Villa Luz	2.0	3.4	2.6	1.4	2.4	Desfavorable	64%	34%
	T Grutas de Cocona	4.5	3.4	2.3	3.3	3.4	Regular	65%	35%
	Balneario Las Garzas	4.3	4.0	2.4	1.9	3.2	Regular	47%	53%
	Balneario Los Azufres	3.3	3.6	2.3	2.3	2.9	Desfavorable	63%	37%
	JA Túnel Jalapaneco	1.0	1.4	1.3	1.0	1.2	Muy desfavorable	11%	89%
MA	Cascadas de Agua Blanca	2.3	2.8	1.3	1.3	1.9	Muy desfavorable	57%	43%
	Cerro El Tortuguero	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	Muy desfavorable	0%	100%
	Grutas de Ixta-Ja'	2.3	2.6	1.0	1.0	1.7	Muy desfavorable	41%	59%
<b>Promedio variable</b>		2.6	2.8	2.0	1.9	2.3	Desfavorable	48.5%	51.5%

## Anexo 5. Habilitación de atractivos por municipios en Tabasco, México

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.	
	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia			
CO	Iglesia Cupilco	17%	83%	60%	40%	71%	29%	22%	78%	30%	70%
	Zona arqueológica de Comalcalco	100%	0%	60%	40%	57%	43%	44%	56%	63%	37%
	Hacienda la Luz	67%	33%	100%	0%	86%	14%	78%	22%	81%	19%
	Museo comunitario Virgen de Cupilco	50%	50%	80%	20%	43%	57%	56%	44%	56%	44%
CU	Monumento TASCOOB	17%	83%	60%	40%	14%	86%	0%	100%	85%	15%
	Mural Historia de Tabasco	17%	83%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	85%	15%
	Iglesia de Las Mirandillas	0%	100%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	11%	89%
	Monumento Batalla Jahuactal	0%	100%	40%	60%	43%	57%	22%	78%	26%	74%
Chontalpa	HU Agua Selva	67%	33%	60%	40%	0%	100%	78%	22%	51%	49%
	Zona arqueológica La Venta	67%	33%	80%	20%	29%	71%	33%	67%	48%	52%
	Zona arqueológica Malpasito	67%	33%	80%	20%	29%	71%	44%	56%	52%	48%
PA	Puerto Chiltepec	100%	0%	60%	40%	43%	57%	67%	33%	67%	33%
	Iglesia San Marcos Evangelista	50%	50%	60%	40%	29%	71%	44%	56%	44%	56%
	Corredor turístico El Bellote	83%	17%	80%	20%	71%	29%	44%	56%	67%	33%
	Puerto Ceiba	67%	33%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	44%	56%
	Laguna Mecoacan	33%	67%	40%	60%	0%	100%	0%	100%	15%	85%
CA	Iglesia San Antonio de Padua 2	50%	50%	40%	60%	57%	43%	11%	89%	40%	60%

## Anexo 5 (continuación)

Atractivo			Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Existencia gral.	Inexistencia gral.
			Existencia	Inexistencia	Existencia	Inexistencia	Existencia	Inexistencia	Existencia	Inexistencia		
Centro	CT	Centro cultural Villahermosa	83%	17%	100%	0%	29%	71%	78%	22%	70%	30%
		Parque Tomás Garrido Canabal	83%	17%	80%	20%	29%	71%	44%	56%	56%	44%
		Malecón Carlos A. Madrazo	33%	67%	100%	0%	0%	100%	0%	100%	93%	7%
		Parque-museo La Venta	100%	0%	100%	0%	71%	29%	33%	67%	70%	30%
		Casa de los Azulejos	17%	83%	60%	40%	43%	57%	0%	100%	26%	74%
		Museo de antropología	50%	50%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	48%	52%
		Yumká	100%	0%	40%	60%	43%	57%	67%	33%	63%	37%
		Planetario	50%	50%	80%	20%	71%	29%	67%	33%	67%	33%
		Museo Papagayo	100%	0%	80%	20%	57%	43%	78%	22%	78%	22%
		MUSEVI	50%	50%	100%	0%	0%	100%	22%	78%	81%	19%
		Museo Jaguar Despertado	50%	50%	80%	20%	29%	71%	22%	78%	45%	55%
		Mural biblioteca José Martí	50%	50%	80%	20%	14%	86%	44%	56%	47%	53%
		Museo de Historia Natural	50%	50%	100%	0%	71%	29%	56%	44%	69%	31%
		Biblioteca José María Pino Suarez	83%	17%	100%	0%	14%	86%	22%	78%	48%	52%
		Casa de artes José Gorostiza	83%	17%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	48%	52%
		Casa museo Carlos Pellicer Cámara	50%	50%	80%	20%	43%	57%	11%	89%	41%	59%
		Zona Luz	83%	17%	100%	0%	43%	57%	33%	78%	70%	30%
Mural del Tanque Elevado	50%	50%	40%	60%	29%	71%	22%	78%	33%	67%		
Laguna de las Ilusiones	83%	17%	60%	40%	57%	43%	78%	22%	70%	30%		

## Anexo 5 (continuación)

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.	
	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia			
	Mirador de las Águilas	83%	17%	80%	20%	43%	57%	78%	22%	70%	30%
	Iglesia La Conchita	83%	17%	40%	60%	57%	43%	0%	100%	41%	59%
	Catedral de Tabasco	83%	17%	80%	20%	43%	57%	89%	11%	74%	26%
	Mural biblioteca Central UJAT	50%	50%	20%	80%	14%	86%	22%	78%	26%	74%
CT	Museo cultura Popular	33%	67%	80%	20%	57%	43%	44%	56%	52%	48%
	Teatro Esperanza Iris	100%	0%	80%	20%	57%	43%	56%	44%	70%	30%
	Casa de la Trova Tabasqueña	83%	17%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	56%	44%
Centro	Mural Planetario	83%	17%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	56%	44%
	Plaza de Armas	67%	33%	80%	20%	57%	43%	33%	67%	56%	44%
	Iglesia San Antonio de Padua	67%	33%	80%	20%	43%	57%	22%	78%	48%	52%
NA	Talleres cerámicas y textiles	33%	67%	40%	60%	29%	71%	11%	89%	28%	72%
	Laguna Pomposu	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	44%	56%
	Museo casa Gregorio Méndez	67%	33%	80%	20%	57%	43%	33%	67%	56%	44%
JM	Iglesia San Francisco de Asís	50%	50%	40%	60%	29%	71%	0%	100%	26%	74%
	Corredor turístico	100%	0%	80%	20%	43%	57%	56%	44%	67%	33%

## Anexo 5 (continuación)

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.	Inexis- tencia Gral.	
	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia				
Ríos y Pantanos	CE	Playa Pico de Oro	67%	33%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	26%	74%
		Pantanos de Centla (Uyotot-Ja')	83%	17%	100%	0%	71%	29%	100%	0%	89%	11%
		El Faro	50%	50%	60%	40%	14%	86%	0%	100%	31%	69%
		Museo de la Navegación	67%	33%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	52%	48%
		Playa del Bosque	83%	17%	40%	60%	57%	43%	44%	56%	56%	44%
		Playa Miramar	83%	17%	80%	20%	14%	86%	22%	78%	44%	56%
		Playa Azul	67%	33%	20%	80%	29%	71%	22%	78%	33%	67%
	TE	Zona arqueológica Pomona	83%	17%	80%	20%	43%	57%	22%	78%	52%	48%
		Cenote Ya Ax-Ha y Aktum Ha	17%	83%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	15%	85%
		Boca del Cerro	67%	33%	60%	40%	57%	43%	11%	89%	44%	56%
	BA	Cascadas de Reforma	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	44%	56%
		Zona arqueológica de Reforma	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	44%	56%
		Museo Dr. Gómez Panaco	50%	50%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	41%	59%
		Lago El Popalillo	0%	100%	100%	0%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
	El Encanto	33%	67%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	19%	81%	
	Iglesia Señor de Tila	100%	0%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	59%	41%	
EZ	Laguna Nueva Esperanza	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	
	Malecón Emiliano Zapata	67%	33%	20%	80%	43%	57%	0%	100%	30%	70%	
JO	El Cuyo	33%	67%	40%	60%	0%	100%	0%	100%	18%	82%	
	Museo arqueológico Omar Huerta	33%	67%	80%	20%	43%	57%	0%	100%	33%	67%	

## Anexo 5 (continuación)

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.	
	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia			
TA	Tapijulapa	83%	17%	100%	0%	71%	29%	78%	22%	81%	19%
	Koleem Jaa	100%	0%	100%	0%	71%	29%	78%	22%	85%	15%
	Ex Convento Oxolotan	50%	50%	40%	60%	43%	57%	11%	89%	33%	67%
	Oxolotan	33%	67%	40%	60%	57%	43%	0%	100%	30%	70%
	Museo de la Sierra	50%	50%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	52%	48%
	Villa Luz	67%	33%	80%	20%	71%	29%	44%	56%	63%	37%
T	Grutas de Cocona	100%	0%	60%	40%	43%	57%	56%	44%	65%	35%
Sierra	Balneario Las Garzas	83%	17%	80%	20%	14%	86%	11%	89%	41%	59%
	Balneario Los Azufres	100%	0%	80%	20%	43%	57%	44%	56%	67%	33%
JA	Túnel Jalapaneco	0%	100%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	11%	89%
MA	Cascadas de Agua Blanca	100%	0%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	52%	48%
	Cerro El Tortuguero	0%	100%	60%	40%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
	Grutas de Ixta-Ja'	83%	17%	80%	20%	0%	100%	0%	100%	33%	67%
<b>Promedio variable</b>		61%	39%	67%	33%	37%	63%	31%	69%	48.5%	51.5%

## Anexo 6. Análisis de atractivos por sus orígenes artificial-natural en Tabasco, México

Atractivo		Infraestructura e instalación	Servicios	Impulso gubernamental	Acciones de marketing	Promedio general	Escala Likert	Exis-tencia	Inexis-tencia	
Natural-permanente	Paisajes	Túnel Jalapaneco	1.0	1.4	1.3	1.0	1.2	Muy desfavorable	11%	89%
		Laguna de las Ilusiones	3.5	2.2	3.0	3.2	3.0	Regular	70%	30%
		Cerro el Tortuguero	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	Muy desfavorable	0%	100%
		Boca del Cerro	2.7	2.6	2.1	1.3	2.2	Desfavorable	44%	56%
		El Faro	1.2	1.8	1.3	1.1	1.4	Muy desfavorable	26%	74%
	Cascadas	Cascadas de Agua Blanca	2.3	2.8	1.3	1.3	1.9	Muy desfavorable	52%	48%
		Cascadas de Reforma	1.8	2.4	1.9	1.4	1.9	Muy desfavorable	44%	56%
		Agua Selva	2.8	3.2	1.0	3.6	2.7	Desfavorable	52%	48%
		El Encanto	1.5	1.8	1.3	1.1	1.4	Muy desfavorable	19%	81%
	Lagunas	Laguna Mecoacan	4.3	2.8	2.0	2.2	2.8	Desfavorable	15%	85%
		Laguna Pomposu	1.8	2.0	1.4	1.2	1.6	Muy desfavorable	44%	56%
		Laguna Nueva Esperanza	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	Muy desfavorable	0%	100%
		Lago El Popalillo	1.3	1.4	1.3	1.2	1.3	Muy desfavorable	0%	100%
		Cenote Ya Ax-Ha y Aktum Ha	1.5	2.6	1.7	1.2	1.8	Muy desfavorable	15%	85%
	Playas	Playa del Bosque	2.3	1.8	1.1	2.1	1.8	Muy desfavorable	56%	44%
		Playa Miramar	2.3	2.0	1.1	1.2	1.7	Muy desfavorable	50%	50%
		Playa Azul	2.0	1.2	1.3	1.2	1.4	Muy desfavorable	33%	67%
		Playa Pico de Oro	1.8	1.4	1.0	1.2	1.4	Muy desfavorable	26%	74%
	Grutas	Grutas de Cocona	4.5	3.4	2.3	3.3	3.4	Regular	63%	37%
		Grutas de Ixta-Ja'	2.3	2.6	1.0	1.0	1.7	Muy desfavorable	33%	67%
Reserva de Biósfera	Pantanos de Centla (Uyotot-Ja')	2.2	3.0	2.4	3.3	2.7	Desfavorable	89%	11%	
Balneario	Balneario Los Azufres	3.3	3.6	2.3	2.3	2.9	Desfavorable	67%	33%	

## Anexo 6 (continuación)

<i>Atractivo</i>		<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Escala Likert</i>	<i>Existencia</i>	<i>Inexistencia</i>
<b>Artificial-permanente</b>	Balneario Las Garzas	4.3	4.0	2.4	1.9	3.2	Regular	41%	59%
	Museos Centro cultural Villahermosa	3.7	4.0	1.9	3.4	3.3	Regular	70%	30%
	Parque-museo La Venta	2.8	2.0	1.6	2.0	2.1	Desfavorable	70%	30%
	Casa de los Azulejos	1.8	2.0	2.3	1.7	2.0	Desfavorable	26%	74%
	Museo de Antropología	2.8	3.8	2.7	2.7	3.0	Regular	48%	52%
	Planetario	2.2	3.6	2.6	2.4	2.7	Desfavorable	67%	33%
	Museo Papagayo	4.3	3.4	2.4	3.0	3.3	Regular	78%	22%
	MUSEVI	3.0	1.2	1.3	1.7	1.8	Muy desfavorable	81%	19%
	Museo Jaguar Despertado	3.8	4.2	2.9	2.3	3.3	Regular	41%	59%
	Museo de Historia Natural	3.3	3.4	3.6	1.9	3.1	Regular	69%	31%
	Casa museo Carlos Pellicer Cámara	2.7	3.8	3.7	2.3	3.1	Regular	41%	59%
	Museo Cultura Popular	2.5	4.2	2.7	2.7	3.0	Regular	52%	48%
	Museo arqueológico Omar Huerta	2.2	3.8	2.4	1.0	2.4	Desfavorable	33%	67%
	Museo de la Sierra	2.3	3.0	2.9	1.9	2.5	Desfavorable	48%	52%
	Ex Convento Oxolotan	2.3	2.2	2.0	1.2	1.9	Muy desfavorable	36%	64%
	Museo comunitario Virgen de Cupilco	2.2	4.2	1.6	2.8	2.7	Muy desfavorable	56%	44%

## Anexo 6 (continuación)

<i>Atractivo</i>		<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Escala Likert</i>	<i>Existencia</i>	<i>Inexistencia</i>	
<b>Artificial-permanente</b>	Museos	Museo Dr. Gómez Panaco	1.3	2.2	2.0	1.8	1.8	Muy desfavorable	41%	59%
		Oxolotan	1.5	2.0	1.9	1.0	1.6	Muy desfavorable	30%	70%
		Museo casa Gregorio Méndez	3.2	4.2	2.1	1.8	2.8	Desfavorable	56%	44%
		Museo de la Navegación	2.8	3.6	2.0	1.7	2.5	Desfavorable	52%	48%
	Iglesias	Iglesia Cupilco	1.7	3.0	1.7	1.7	2.0	Desfavorable	30%	70%
		Iglesia San Francisco de Asís	2.7	2.6	2.0	1.0	2.1	Desfavorable	30%	70%
		Iglesia San Antonio de Padua	2.8	3.6	2.1	1.4	2.5	Desfavorable	48%	52%
		Iglesia San Marcos Evangelista	2.2	3.2	2.1	2.1	2.4	Desfavorable	44%	56%
		Iglesia La Conchita	2.3	2.6	1.6	1.0	1.9	Muy desfavorable	41%	59%
		Iglesia de las Mirandillas	1.0	1.4	1.1	1.0	1.1	Muy desfavorable	14%	86%
		Catedral de Tabasco	3.2	3.0	1.9	3.0	2.8	Desfavorable	74%	26%
		Iglesia San Antonio de Padua 2	2.2	2.6	2.4	1.3	2.1	Desfavorable	37%	63%
		Iglesia Señor de Tila	4.3	4.0	2.4	1.9	3.2	Regular	59%	41%
	Zonas Arqueológicas	Zona arqueológica Pomona	2.3	3.6	3.1	2.8	3.0	Regular	52%	48%
		El Cuyo	1.5	1.8	1.0	1.0	1.3	Muy desfavorable	15%	85%
	Zona arqueológica de Comalcalco	4.0	3.2	3.0	2.9	3.3	Regular	63%	37%	

## Anexo 6 (continuación)

Atractivo		Infraestructura e instalación	Servicios	Impulso gubernamental	Acciones de marketing	Promedio general	Escala Likert	Existencia	Inexistencia	
Artificial-permanente	Zonas arqueológicas	Zona arqueológica de Reforma	2.7	3.0	2.0	1.4	2.3	Desfavorable	44%	56%
		Zona Arqueológica La Venta	2.3	3.4	1.4	2.1	2.3	Desfavorable	48%	52%
		Zona Arqueológica Malpasito	3.2	3.6	1.4	1.9	2.5	Desfavorable	52%	48%
	Centros culturales	Casa de artes José Gorostiza	3.2	2.4	1.1	1.4	2.0	Desfavorable	48%	52%
		Casa de la Trova Tabasqueña	3.7	3.4	2.1	1.6	2.7	Desfavorable	56%	44%
	Pueblos mágicos	Tapijulapa	3.2	4.4	3.3	3.1	3.5	Regular	81%	19%
	Monumentos	Monumento TASCOOB	1.2	1.8	1.3	1.0	1.3	Muy desfavorable	85%	15%
		Monumento Batalla Jahuactal	1.0	2.2	2.0	1.3	1.6	Muy desfavorable	26%	74%
	Murales	Mural Historia de Tabasco	1.2	1.8	1.1	1.0	1.3	Muy desfavorable	85%	15%
		Mural biblioteca José Martí	2.3	3.4	1.9	2.3	2.5	Desfavorable	47%	53%
		Mural del Tanque Elevado	2.2	1.8	2.3	1.9	2.1	Desfavorable	33%	67%
		Mural biblioteca Central UJAT	3.3	2.4	1.4	1.9	2.3	Desfavorable	26%	74%
		Mural Planetario	4.2	3.8	2.0	1.9	3.0	Regular	56%	44%
	Parques temáticos	Parque Tomás Garrido Canabal	2.5	2.8	1.6	2.6	2.4	Desfavorable	56%	44%
		Koleem Jaa	3.7	4.2	2.7	3.0	3.4	Regular	85%	15%
	Yumká	3.5	2.6	2.6	3.6	3.1	Regular	63%	37%	

## Anexo 6 (continuación)

<i>Atractivo</i>		<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Escala Likert</i>	<i>Existencia</i>	<i>Inexistencia</i>
Centros históricos	Zona Luz	3.5	4.6	2.1	2.9	3.3	Regular	70%	30%
	Plaza de Armas	3.2	3.6	2.9	2.0	2.9	Desfavorable	56%	44%
Gastronomía	Puerto Ceiba	3.8	3.6	1.6	2.0	2.8	Desfavorable	44%	56%
	Corredor turístico El Bellote	3.0	3.2	2.3	1.7	2.6	Desfavorable	67%	33%
Talleres artesanales	Talleres cerámicas y textiles	1.8	2.2	1.9	1.2	1.8	Muy desfavorable	26%	74%
	Corredor turístico	4.0	3.2	2.6	2.7	3.1	Regular	67%	33%
Puertos	Puerto Chiltepec	4.3	1.2	2.1	1.0	2.2	Desfavorable	67%	33%
Bibliotecas	Biblioteca José María Pino Suarez	3.3	4.0	1.3	1.6	2.6	Desfavorable	48%	52%
Haciendas	Hacienda la Luz	2.8	4.2	3.6	3.3	3.5	Regular	81%	19%
	Villa Luz	2.0	3.4	2.6	1.4	2.4	Desfavorable	63%	37%
Teatros	Teatro Esperanza Iris	3.7	3.2	3.7	2.0	3.2	Desfavorable	70%	30%
Malecones	Malecón Carlos A. Madrazo	1.8	1.0	1.0	1.0	1.2	Muy desfavorable	93%	7%
	Malecón Emiliano Zapata	1.5	1.2	1.9	1.0	1.4	Muy desfavorable	30%	70%
Mirador	Mirador de las Águilas	3.5	3.6	3.0	3.7	3.5	Regular	70%	30%
<b>Promedio variable</b>		2.6	2.8	2.0	1.9	2.3	Desfavorable	48.5%	51.5%

## Anexo 7. Habilitación de atractivos por sus orígenes artificial-natural en Tabasco, México

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.		
	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia				
Natural- permanente	Paisajes	Túnel Jalapaneco	0%	100%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	11%	89%
		Laguna de las Ilusiones	83%	17%	60%	40%	57%	43%	78%	22%	70%	30%
		Cerro El Tortuguero	0%	100%	60%	40%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
		Boca del Cerro	67%	33%	60%	40%	57%	43%	11%	89%	44%	56%
		El Faro	50%	50%	60%	40%	14%	86%	0%	100%	26%	74%
	Cascadas	Cascadas de Agua Blanca	100%	0%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	52%	48%
		Cascadas de Reforma	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	44%	56%
		Agua Selva	67%	33%	60%	40%	0%	100%	78%	22%	52%	48%
		El Encanto	33%	67%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	19%	81%
		Laguna Mecoacan	33%	67%	40%	60%	0%	100%	0%	100%	15%	85%
	Lagunas	Laguna Pomposu	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	44%	56%
		Laguna Nueva Esperanza	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
		Lago El Popalillo	0%	100%	100%	0%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
		Cenote Ya Ax-Ha y Aktum Ha	17%	83%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	15%	85%
		Playas	Playa del Bosque	83%	17%	40%	60%	57%	43%	44%	56%	56%
	Playa Miramar		83%	17%	80%	20%	14%	86%	22%	78%	44%	56%
	Playa Azul		67%	33%	20%	80%	29%	71%	22%	78%	33%	67%
	Playa Pico de Oro		67%	33%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	29%	71%
	Grutas	Grutas de Cocona	100%	0%	60%	40%	43%	57%	56%	44%	63%	37%
Grutas de Ixta-Ja'		83%	17%	80%	20%	0%	100%	0%	100%	33%	67%	
Reserva de biósfera	Pantanos de Centla (Uyotot-Ja')	83%	17%	100%	0%	71%	29%	100%	0%	89%	11%	
Balneario	Balneario Los Azufres	100%	0%	80%	20%	43%	57%	44%	56%	63%	37%	

## Anexo 7 (continuación)

Atractivo		Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.
		Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia		
Balneario	Balneario Las Garzas	83%	17%	80%	20%	14%	86%	11%	89%	41%	59%
Museos	Centro cultural Villahermosa	83%	17%	100%	0%	29%	71%	78%	22%	70%	30%
	Parque-museo La Venta	100%	0%	100%	0%	71%	29%	33%	67%	70%	30%
	Casa de los Azulejos	17%	83%	60%	40%	43%	57%	0%	100%	26%	74%
	Museo de Antropología	50%	50%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	48%	52%
	Planetario	50%	50%	80%	20%	71%	29%	67%	33%	67%	33%
	Museo Papagayo	100%	0%	80%	20%	57%	43%	78%	22%	78%	22%
	MUSEVI	50%	50%	100%	0%	0%	100%	22%	78%	81%	19%
	Museo Jaguar Despertado	50%	50%	80%	20%	29%	71%	22%	78%	41%	59%
	Museo de Historia Natural	50%	50%	100%	0%	71%	29%	56%	44%	67%	33%
	Casa museo Carlos Pellicer Cámara	50%	50%	80%	20%	43%	57%	11%	89%	41%	59%
	Museo Cultura Popular	33%	67%	80%	20%	57%	43%	44%	56%	52%	48%
	Museo arqueológico Omar Huerta	33%	67%	80%	20%	43%	57%	0%	100%	33%	67%
	Museo de la Sierra	50%	50%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	48%	52%
	Ex Convento Oxolotan	50%	50%	40%	60%	43%	57%	11%	89%	33%	67%
	Museo comunitario Virgen de Cupilco	50%	50%	80%	20%	43%	57%	56%	44%	56%	44%
	Museo Dr. Gómez Panaco	50%	50%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	41%	59%
Oxolotan	33%	67%	40%	60%	57%	43%	0%	100%	30%	70%	

## Anexo 7 (continuación)

Atractivo		Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.
		Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia		
Museos	Museo casa Gregorio Méndez	67%	33%	80%	20%	57%	43%	33%	67%	56%	44%
	Museo de la Navegación	67%	33%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	52%	48%
Iglesias	Iglesia Cupilco	17%	83%	60%	40%	71%	29%	22%	78%	30%	70%
	Iglesia San Francisco de Asís	50%	50%	40%	60%	29%	71%	0%	100%	26%	74%
	Iglesia San Antonio de Padua	67%	33%	80%	20%	43%	57%	22%	78%	48%	52%
	Iglesia San Marcos Evangelista	50%	50%	60%	40%	29%	71%	44%	56%	44%	56%
	Iglesia La Conchita	83%	17%	40%	60%	57%	43%	0%	100%	41%	59%
	Iglesia de las Mirandillas	0%	100%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	11%	89%
	Catedral de Tabasco	83%	17%	80%	20%	43%	57%	89%	11%	74%	26%
	Iglesia San Antonio de Padua 2	50%	50%	40%	60%	57%	43%	11%	89%	37%	63%
	Iglesia Señor de Tila	100%	0%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	59%	41%
Zonas arqueológicas	Zona arqueológica Pomona	83%	17%	80%	20%	43%	57%	22%	78%	52%	48%
	El Cuyo	33%	67%	40%	60%	0%	100%	0%	100%	15%	85%
	Zona arqueológica de Comalcalco	100%	0%	60%	40%	57%	43%	44%	56%	63%	37%
	Zona arqueológica de Reforma	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	44%	56%
	Zona arqueológica La Venta	67%	33%	80%	20%	29%	71%	33%	67%	48%	52%
	Zona arqueológica Malpasito	67%	33%	80%	20%	29%	71%	44%	56%	52%	48%

## Anexo 7 (continuación)

	<i>Atractivo</i>		<i>Infraestructura e instalación</i>		<i>Servicios</i>		<i>Impulso gubernamental</i>		<i>Acciones de marketing</i>		<i>Exis- tencia</i> <i>gral.</i>	<i>Inexis- tencia</i> <i>gral.</i>
			<i>Exis- tencia</i>	<i>Inexis- tencia</i>	<i>Exis- tencia</i>	<i>Inexis- tencia</i>	<i>Exis- tencia</i>	<i>Inexis- tencia</i>	<i>Exis- tencia</i>	<i>Inexis- tencia</i>		
<b>Artificial- permanente</b>	Centros culturales	Casa de artes José Gorostiza	83%	17%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	48%	52%
		Casa de la Trova Tabasqueña	83%	17%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	56%	44%
	Pueblos mágicos	Tapijulapa	83%	17%	100%	0%	71%	29%	78%	22%	81%	19%
		Monumentos	Monumento TASCOOB	17%	83%	60%	40%	14%	86%	0%	100%	85%
	Monumento Batalla Jahuactal		0%	100%	40%	60%	43%	57%	22%	78%	26%	74%
	Murales		Mural Historia de Tabasco	17%	83%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	85%
		Mural biblioteca José Martí	50%	50%	80%	20%	14%	86%	44%	56%	44%	56%
		Mural del Tanque Elevado	50%	50%	40%	60%	29%	71%	22%	78%	33%	67%
		Mural biblioteca Central UJAT	50%	50%	20%	80%	14%	86%	22%	78%	26%	74%
		Mural Planetario	83%	17%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	56%	44%
	Parques temáticos	Parque Tomás Garrido Canabal	83%	17%	80%	20%	29%	71%	44%	56%	56%	44%
		Koleem Jaa	100%	0%	100%	0%	71%	29%	78%	22%	85%	15%
		Yumká	100%	0%	40%	60%	43%	57%	67%	33%	63%	37%
Centros históricos	Zona Luz	83%	17%	100%	0%	43%	57%	33%	78%	70%	30%	
	Plaza de Armas	67%	33%	80%	20%	57%	43%	33%	67%	56%	44%	

## Anexo 7 (continuación)

<i>Atractivo</i>		<i>Infraestructura e instalación</i>		<i>Servicios</i>		<i>Impulso gubernamental</i>		<i>Acciones de marketing</i>		<i>Exis- tencia gral.</i>	<i>Inexis- tencia gral.</i>	
		<i>Exis- tencia</i>	<i>Inexis- tencia</i>	<i>Exis- tencia</i>	<i>Inexis- tencia</i>	<i>Exis- tencia</i>	<i>Inexis- tencia</i>	<i>Exis- tencia</i>	<i>Inexis- tencia</i>			
<b>Artificial- permanente</b>	Centros históricos	Zona Luz	83%	17%	100%	0%	43%	57%	33%	78%	70%	30%
		Plaza de Armas	67%	33%	80%	20%	57%	43%	33%	67%	56%	44%
	Gastronomía	Puerto Ceiba	67%	33%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	49%	51%
		Corredor turístico El Bellote	83%	17%	80%	20%	71%	29%	44%	56%	67%	33%
		Talleres cerámicas y textiles	33%	67%	40%	60%	29%	71%	11%	89%	26%	74%
	Talleres artesanales	Corredor turístico	100%	0%	80%	20%	43%	57%	56%	44%	70%	30%
	Puertos	Puerto Chiltepec	100%	0%	60%	40%	43%	57%	67%	33%	67%	33%
	Bibliotecas	Biblioteca José María Pino Suarez	83%	17%	100%	0%	14%	86%	22%	78%	48%	52%
	Haciendas	Hacienda la Luz	67%	33%	100%	0%	86%	14%	78%	22%	81%	19%
		Villa Luz	67%	33%	80%	20%	71%	29%	44%	56%	63%	37%
	Teatros	Teatro Esperanza Iris	100%	0%	80%	20%	57%	43%	56%	44%	70%	30%
	Malecones	Malecón Carlos A. Madrazo	33%	67%	100%	0%	0%	100%	0%	100%	93%	7%
		Malecón Emiliano Zapata	67%	33%	20%	80%	43%	57%	0%	100%	30%	70%
	Mirador	Mirador de las Águilas	83%	17%	80%	20%	43%	57%	78%	22%	70%	30%
	<b>Promedio variable</b>			71%	29%	72%	28%	39%	61%	40%	61%	55.6%

## Anexo 8. Análisis de atractivos por la composición de sus recursos en Tabasco, México

<i>Atractivo</i>		<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Escala Likert</i>	<i>Exis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>	
<b>Natural-permanente</b>	Reservas naturales y grutas	Pantanos de Centla (Uyotot-Ja')	2.2	3.0	2.4	3.3	2.7	Desfavorable	89%	11%
		Grutas de Cocona	4.5	3.4	2.3	3.3	3.4	Regular	63%	37%
		Grutas de Ixta-Ja'	2.3	2.6	1.0	1.0	1.7	Muy desfavorable	33%	67%
		Koleem Jaa	3.7	4.2	2.7	3.0	3.4	Regular	85%	15%
		Yumká	3.5	2.6	2.6	3.6	3.1	Regular	63%	37%
		Tunel jalapaneco	1.0	1.4	1.3	1.0	1.2	Muy desfavorable	14%	86%
		Laguna de las Ilusiones	3.5	2.2	3.0	3.2	3.0	Regular	70%	30%
		Laguna Mecoacan	4.3	2.8	2.0	2.2	2.8	Desfavorable	15%	85%
		Laguna Pomposu	1.8	2.0	1.4	1.2	1.6	Muy desfavorable	44%	56%
		Laguna Nueva Esperanza	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	Muy desfavorable	0%	100%
		Lago El Popalillo	1.3	1.4	1.3	1.2	1.3	Muy desfavorable	0%	100%
		Cenote Ya Ax-Ha y Aktum Ha	1.5	2.6	1.7	1.2	1.8	Muy desfavorable	15%	85%
		Boca del Cerro	2.7	2.6	2.1	1.3	2.2	Desfavorable	44%	56%
	<b>Balnearios, cascadas y playas</b>	Balneario Las Garzas	Balneario Las Garzas	4.3	4.0	2.4	1.9	3.2	Regular	41%
		Balneario Los Azúfres	3.3	3.6	2.3	2.3	2.9	Desfavorable	63%	37%
		Playa Pico de Oro	1.8	1.4	1.0	1.2	1.4	Muy desfavorable	26%	74%
		Playa Miramar	2.3	2.0	1.1	1.2	1.7	Muy desfavorable	44%	56%
		Playa Azul	2.0	1.2	1.3	1.2	1.4	Muy desfavorable	33%	67%

## Anexo 8 (continuación)

<i>Atractivo</i>		<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Escala Likert</i>	<i>Exis-tencia</i>	<i>Inexis-tencia</i>
<b>Artificial-permanente</b>	Museos y galerías	3.7	4.0	1.9	3.4	3.3	Regular	70%	30%
	Centro cultural Villahermosa								
	Parque-museo La Venta	2.8	2.0	1.6	2.0	2.1	Desfavorable	70%	30%
	Casa de los Azulejos	1.8	2.0	2.3	1.7	2.0	Desfavorable	26%	74%
	Museo de antropología	2.8	3.8	2.7	2.7	3.0	Regular	48%	52%
	Planetario	2.2	3.6	2.6	2.4	2.7	Desfavorable	67%	33%
	Museo Papagayo	4.3	3.4	2.4	3.0	3.3	Regular	78%	22%
	MUSEVI	3.0	1.2	1.3	1.7	1.8	Muy desfavorable	81%	19%
	Museo Jaguar Despertado	3.8	4.2	2.9	2.3	3.3	Regular	41%	59%
	Museo de Historia Natural	3.3	3.4	3.6	1.9	3.1	Regular	67%	33%
	Casa museo Carlos Pellicer Cámara	2.7	3.8	3.7	2.3	3.1	Regular	41%	59%
	Museo arqueológico Omar Huerta	2.2	3.8	2.4	1.0	2.4	Desfavorable	33%	67%
	Museo cultura Popular	2.5	4.2	2.7	2.7	3.0	Regular	52%	48%
	Museo de la Sierra	2.3	3.0	2.9	1.9	2.5	Desfavorable	48%	52%
	Ex Convento Oxolotan	2.3	2.2	2.0	1.2	1.9	Muy desfavorable	33%	67%
	Museo comunitario Virgen de Cupilco	2.2	4.2	1.6	2.8	2.7	Desfavorable	56%	44%
	Museo Dr. Gómez Panaco	1.3	2.2	2.0	1.8	1.8	Muy desfavorable	41%	59%
	Oxolotan	1.5	2.0	1.9	1.0	1.6	Muy desfavorable	30%	70%
	Museo casa Gregorio Méndez	3.2	4.2	2.1	1.8	2.8	Desfavorable	56%	44%
Museo de la Navegación	2.8	3.6	2.0	1.7	2.5	Desfavorable	52%	48%	

## Anexo 8 (continuación)

Atractivo		Infraestructura e instalación	Servicios	Impulso gubernamental	Acciones de marketing	Promedio general	Escala Likert	Existencia	Inexistencia	
Artificial-permanente	Teatros y centros culturales	Teatro Esperanza Iris	3.7	3.2	3.7	2.0	3.2	Regular	70%	30%
		Casa de la Trova Tabasqueña	3.7	3.4	2.1	1.6	2.7	Desfavorable	56%	44%
		Casa de Artes José Gorostiza	3.2	2.4	1.1	1.4	2.0	Desfavorable	48%	52%
		Talleres cerámicas y textiles	1.8	2.2	1.9	1.2	1.8	Muy desfavorable	26%	74%
		Corredor turístico	4.0	3.2	2.6	2.7	3.1	Regular	70%	30%
	Sitios históricos y monumentos	Parque Tomás Garrido Canabal	2.5	2.8	1.6	2.6	2.4	Desfavorable	56%	44%
		Malecón Carlos A. Madrazo	1.8	1.0	1.0	1.0	1.2	Muy desfavorable	93%	7%
		Tapijulapa	3.2	4.4	3.3	3.1	3.5	Regular	81%	19%
		Monumento TASCOOB	1.2	1.8	1.3	1.0	1.3	Muy desfavorable	85%	15%
		Zona Luz	3.5	4.6	2.1	2.9	3.3	Regular	70%	30%
		Mirador de las Águilas	3.5	3.6	3.0	3.7	3.5	Regular	70%	30%
		Monumento Batalla Jahuactal	1.0	2.2	2.0	1.3	1.6	Muy desfavorable	26%	74%
		Puerto Chiltepec	4.3	1.2	2.1	1.0	2.2	Desfavorable	67%	33%
		Hacienda la Luz	2.8	4.2	3.6	3.3	3.5	Regular	81%	19%
		Malecón Emiliano Zapata	1.5	1.2	1.9	1.0	1.4	Muy desfavorable	30%	70%
		Villa Luz	2.0	3.4	2.6	1.4	2.4	Desfavorable	63%	37%
		Plaza de Armas	3.2	3.6	2.9	2.0	2.9	Desfavorable	56%	44%
		El Faro	1.2	1.8	1.3	1.1	1.4	Muy desfavorable	26%	74%

## Anexo 8 (continuación)

<i>Atractivo</i>		<i>Infraestructura e instalación</i>	<i>Servicios</i>	<i>Impulso gubernamental</i>	<i>Acciones de marketing</i>	<i>Promedio general</i>	<i>Escala Likert</i>	<i>Existencia</i>	<i>Inexistencia</i>	
<b>Artificial-permanente</b>	Vestigios arqueológicos	Zona arqueológica Pomona	2.3	3.6	3.1	2.8	3.0	Regular	52%	48%
		El Cuyo	1.5	1.8	1.0	1.0	1.3	Muy desfavorable	15%	85%
		Zona arqueológica de Comalcalco	4.0	3.2	3.0	2.9	3.3	Regular	63%	37%
		Cerro El Tortuguero	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	Muy desfavorable	0%	100%
		Zona arqueológica de Reforma	2.7	3.0	2.0	1.4	2.3	Desfavorable	44%	56%
		Zona arqueológica La Venta	2.3	3.4	1.4	2.1	2.3	Desfavorable	48%	52%
		Zona arqueológica Malpasito	3.2	3.6	1.4	1.9	2.5	Desfavorable	52%	48%
	Bibliotecas y murales	Mural Historia de Tabasco	1.2	1.8	1.1	1.0	1.3	Muy desfavorable	85%	15%
		Mural biblioteca José Martí	2.3	3.4	1.9	2.3	2.5	Desfavorable	44%	56%
		Biblioteca José María Pino Suarez	3.3	4.0	1.3	1.6	2.6	Desfavorable	48%	52%
		Mural del Tanque Elevado	2.2	1.8	2.3	1.9	2.1	Desfavorable	33%	67%
		Mural biblioteca Central UJAT	3.3	2.4	1.4	1.9	2.3	Desfavorable	26%	74%
		Mural Planetario	4.2	3.8	2.0	1.9	3.0	Regular	56%	44%
	Zonas gastronómicas	Puerto Ceiba	3.8	3.6	1.6	2.0	2.8	Desfavorable	49%	51%
	Corredor turístico El Bellote	3.0	3.2	2.3	1.7	2.6	Desfavorable	70%	30%	
<b>Promedio variable</b>		2.7	2.9	2.0	1.9	2.4	Desfavorable	53.0%	56.5%	

## Anexo 9. Habilitación de atractivos por la composición de sus recursos en Tabasco, México

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.		
	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia				
Reservas naturales y grutas	Pantanos de Centla (Uyotot-Ja')	83%	17%	100%	0%	71%	29%	100%	0%	89%	11%	
	Grutas de Cocona	100%	0%	60%	40%	43%	57%	56%	44%	63%	37%	
	Grutas de Ixta-Ja'	83%	17%	80%	20%	0%	100%	0%	100%	33%	67%	
	Koleem Jaa	100%	0%	100%	0%	71%	29%	78%	22%	85%	15%	
	Yumká	100%	0%	40%	60%	43%	57%	67%	33%	63%	37%	
	Túnel Jalapaneco	0%	100%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	14%	86%	
	Laguna de las Ilusiones	83%	17%	60%	40%	57%	43%	78%	22%	70%	30%	
	Laguna Mecoacan	33%	67%	40%	60%	0%	100%	0%	100%	15%	85%	
	Laguna Pomposu	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	44%	56%	
	Laguna Nueva Esperanza	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	
Natural-permanente	Lago El Popalillo	0%	100%	100%	0%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	
	Cenote Ya Ax-Ha y Aktum Ha	17%	83%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	15%	85%	
	Boca del Cerro	67%	33%	60%	40%	57%	43%	11%	89%	44%	56%	
	Balnearios, cascadas y playas	Balneario Las Garzas	83%	17%	80%	20%	14%	86%	11%	89%	41%	59%
		Balneario Los Azufres	100%	0%	80%	20%	43%	57%	44%	56%	63%	37%
	Playa Pico de Oro	67%	33%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	26%	74%	
	Playa Miramar	83%	17%	80%	20%	14%	86%	22%	78%	44%	56%	
	Playa Azul	67%	33%	20%	80%	29%	71%	22%	78%	33%	67%	
	Cascadas de Agua Blanca	100%	0%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	52%	48%	
	Cascadas de Reforma	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	44%	56%	
Playa del Bosque	83%	17%	40%	60%	57%	43%	44%	56%	56%	44%		
Agua Selva	67%	33%	60%	40%	0%	100%	78%	22%	52%	48%		
El Encanto	33%	67%	40%	60%	0%	100%	11%	89%	19%	81%		

## Anexo 9 (continuación)

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.	
	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia			
Iglesias	Iglesia Cupilco	17%	83%	60%	40%	71%	29%	22%	78%	30%	70%
	Iglesia San Francisco de Asís	50%	50%	40%	60%	29%	71%	0%	100%	26%	74%
	Iglesia San Antonio de Padua	67%	33%	80%	20%	43%	57%	22%	78%	53%	47%
	Iglesia San Marcos Evangelista	50%	50%	60%	40%	29%	71%	44%	56%	46%	54%
	Iglesia La Conchita	83%	17%	40%	60%	57%	43%	0%	100%	41%	59%
	Iglesia de las Mirandillas	0%	100%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	11%	89%
	Catedral de Tabasco	83%	17%	80%	20%	43%	57%	89%	11%	74%	26%
	Iglesia San Antonio de Padua 2	50%	50%	40%	60%	57%	43%	11%	89%	37%	63%
	Iglesia Señor de Tila	100%	0%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	59%	41%
	Museos y galerías	Centro cultural Villahermosa	83%	17%	100%	0%	29%	71%	78%	22%	70%
Parque-museo La Venta		100%	0%	100%	0%	71%	29%	33%	67%	70%	30%
Casa de los Azulejos		17%	83%	60%	40%	43%	57%	0%	100%	26%	74%
Museo de antropología		50%	50%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	48%	52%
Planetario		50%	50%	80%	20%	71%	29%	67%	33%	67%	33%
Museo Papagayo		100%	0%	80%	20%	57%	43%	78%	22%	78%	22%
MUSEVI		50%	50%	100%	0%	0%	100%	22%	78%	81%	19%
Museo Jaguar Despertado		50%	50%	80%	20%	29%	71%	22%	78%	41%	59%
Museo de Historia Natural		50%	50%	100%	0%	71%	29%	56%	44%	67%	33%

## Anexo 9 (continuación)

Atractivo		Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.
		Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia		
Artificial- perma- nente	Museos y galerías										
	Casa museo Carlos Pellicer Cámara	50%	50%	80%	20%	43%	57%	11%	89%	41%	59%
	Museo arqueológico Omar Huerta	33%	67%	80%	20%	43%	57%	0%	100%	33%	67%
	Museo cultura Popular	33%	67%	80%	20%	57%	43%	44%	56%	52%	48%
	Museo de la Sierra	50%	50%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	48%	52%
	Ex Convento Oxolotan	50%	50%	40%	60%	43%	57%	11%	89%	33%	67%
	Museo Comunitario Virgen de Cupilco	50%	50%	80%	20%	43%	57%	56%	44%	56%	44%
	Museo Dr. Gómez Panaco	50%	50%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	41%	59%
	Oxolotan	33%	67%	40%	60%	57%	43%	0%	100%	30%	70%
	Museo casa Gregorio Méndez	67%	33%	80%	20%	57%	43%	33%	67%	56%	44%
	Museo de la Navegación	67%	33%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	52%	48%
	Teatros y centros culturales										
Teatro Esperanza Iris	100%	0%	80%	20%	57%	43%	56%	44%	70%	30%	
Casa de la Trova Tabasqueña	83%	17%	80%	20%	57%	43%	22%	78%	56%	44%	
Casa de artes José Gorostiza	83%	17%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	46%	54%	

## Anexo 9 (continuación)

Atractivo		Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.	
		Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia			
Artificial- perma- nente	Teatros y centros culturales	Talleres cerámicas y textiles	33%	67%	40%	60%	29%	71%	11%	89%	26%	74%
		Corredor turístico	100%	0%	80%	20%	43%	57%	56%	44%	70%	30%
	Sitios históricos y monu- mentos	Parque Tomás Garrido Canabal	83%	17%	80%	20%	29%	71%	44%	56%	56%	44%
		Malecón Carlos A. Madrazo	33%	67%	100%	0%	0%	100%	0%	100%	93%	7%
		Tapijulapa	83%	17%	100%	0%	71%	29%	78%	22%	81%	19%
		Monumento TASCOOB	17%	83%	60%	40%	14%	86%	0%	100%	85%	15%
		Zona Luz	83%	17%	100%	0%	43%	57%	33%	78%	70%	30%
		Mirador de las Águilas	83%	17%	80%	20%	43%	57%	78%	22%	70%	30%
		Monumento Batalla Jahuactal	0%	100%	40%	60%	43%	57%	22%	78%	26%	74%
		Puerto Chiltepec	100%	0%	60%	40%	43%	57%	67%	33%	67%	33%
		Hacienda la Luz	67%	33%	100%	0%	86%	14%	78%	22%	81%	19%
		Malecón Emiliano Zapata	67%	33%	20%	80%	43%	57%	0%	100%	30%	70%

## Anexo 9 (continuación)

Atractivo	Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.		
	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia				
Artificial- perma- nente	Sitios históricos y monumentos	Villa Luz	67%	33%	80%	20%	71%	29%	44%	56%	63%	37%
		Plaza de Armas	67%	33%	80%	20%	57%	43%	33%	67%	56%	44%
		El Faro	50%	50%	60%	40%	14%	86%	0%	100%	26%	74%
	Vestigio arqueológico	Zona arqueológica Pomona	83%	17%	80%	20%	43%	57%	22%	78%	52%	48%
		El Cuyo	33%	67%	40%	60%	0%	100%	0%	100%	15%	85%
		Zona arqueológica de Comalcalco	100%	0%	60%	40%	57%	43%	44%	56%	63%	37%
		Cerro El Tortuguero	0%	100%	60%	40%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
		Zona arqueológica de Reforma	67%	33%	60%	40%	43%	57%	22%	78%	44%	56%
		Zona arqueológica La Venta	67%	33%	80%	20%	29%	71%	33%	67%	48%	52%
		Zona arqueológica Malpasito	67%	33%	80%	20%	29%	71%	44%	56%	52%	48%

## Anexo 9 (continuación)

Atractivo		Infraestructura e instalación		Servicios		Impulso gubernamental		Acciones de marketing		Exis- tencia gral.	Inexis- tencia gral.
		Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia	Exis- tencia	Inexis- tencia		
Artificial- permanente	Bibliotecas y murales										
	Mural Historia de Tabasco	17%	83%	40%	60%	14%	86%	0%	100%	85%	15%
	Mural biblioteca José Martí	50%	50%	80%	20%	14%	86%	44%	56%	44%	56%
	Biblioteca José María Pino Suárez	83%	17%	100%	0%	14%	86%	22%	78%	55%	45%
	Mural del Tanque Elevado	50%	50%	40%	60%	29%	71%	22%	78%	33%	67%
	Mural biblioteca Central UJAT	50%	50%	20%	80%	14%	86%	22%	78%	26%	74%
	Mural Planetario	83%	17%	80%	20%	43%	57%	33%	67%	56%	44%
Zonas gastronómicas	Puerto Ceiba	67%	33%	80%	20%	14%	86%	33%	67%	44%	56%
	Corredor turístico El Bellote	83%	17%	80%	20%	71%	29%	44%	56%	67%	33%
<b>Promedio variable</b>		67%	43%	74%	36%	40%	70%	34%	76%	53.0%	56.5%

## Anexo 10. Distribución de atractivos naturales y artificiales por municipios en Tabasco, México

<i>Municipios</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Artificial</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Natural</i>
Comalcalco	4	6.5%	0	0%
Cunduacán	4	6.5%	0	0%
Huimanguillo	2	3.2%	1	4.5%
Paraíso	4	6.5%	1	4.5%
Cárdenas	1	1.6%	0	0.0%
Centro	27	43.5%	1	5%
Nacajuca	2	3.2%	0	0%
Jalpa de Méndez	3	4.8%	1	4.5%
Centla	2	3.2%	5	22.7%
Tenosique	0	0.0%	3	13.6%
Balancán	3	4.8%	3	13.6%
Emiliano Zapata	1	1.6%	1	4.5%
Jonuta	2	3.2%	0	0.0%
Tacotalpa	6	9.7%	0	0.0%
Teapa	1	1.6%	2	9.1%
Jalapa	0	0.0%	1	4.5%
Macuspana	0	0.0%	3	13.6%

## Anexo 11. Distribución de atractivos por municipios en Tabasco, México

<i>Municipios</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>%</i>
Comalcalco	4	4.8%
Cunduacán	4	4.8%
Huimanguillo	3	3.6%
Paraíso	5	6.0%
Cárdenas	1	1.2%
Centro	28	33.3%
Nacajuca	2	2.4%
Jalpa de Méndez	4	4.8%
Centla	7	8.3%
Tenosique	3	3.6%
Balancán	6	7.1%
Emiliano Zapata	2	2.4%
Jonuta	2	2.4%
Tacotalpa	6	7.1%
Teapa	3	3.6%
Jalapa	1	1.2%
Macuspana	3	3.6%



## Sobre el autor

### Andrés Guzmán Sala

Doctor en Ciencias Económicas por la Université de Perpignan, en Francia, con Posdoctorado por la University of California, San Diego, California, Estados Unidos. Obtuvo su grado de Maestría en Comercio y Negocios internacionales por la Université Laval, Canadá. Egresó de Licenciatura en Administración en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), México, donde se ha desempeñado como profesor-investigador. Es presidente de la Academia de Científicos y Profesionales de Turismo del estado de Tabasco (ACIPTUR), donde promueve acciones para el desarrollo del sector. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores y del Sistema de Investigadores del estado de Tabasco. Miembro de la Academia Mexicana de Investigaciones Turísticas y de la Red de Vinculación e Innovación del Estado de Tabasco (REDVITAB-ECOS), en apoyo de las iniciativas del Nodo de Turismo en Tabasco. Sus investigaciones se han enfocado a la economía y *management* de la actividad turística y el comercio en el marco del TLCAN, hoy T-MEC; impartió varios seminarios en la UCSD en Estados Unidos, y ha sido ponente en EUA, Francia y España. El Dr. Guzmán fundó los grupos de investigación Estudios Socioeconómicos y Financieros en el Sector Productivo, y Estudios Estratégicos para el Desarrollo Económico. Es consultor de proyectos de desarrollo y *marketing* turístico, y fue coordinador de los proyectos “El servicio soporte en la oferta turística de Tabasco, desde la perspectiva del prestador y usuario turísticos (SSOTT)” (2011-2013) y “Caracterización de los atractivos turísticos de Tabasco (CATT)” (2016-2018). Entre sus aportes resalta el libro *Innovations dans le secteur touristique au Mexique: Le Tabasco: Analyse opérationnelle et perspectives* (L’Harmattan, 2016),

y su reciente artículo en coautoría titulado “Factores de gestión competitiva del Pueblo Mágico de Tapijulapa desde la perspectiva de los actores involucrados” (*Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 2024, 10.25145/j.pasos.2024.22.010).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8095-5514>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Andres-Guzman-Sala>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=a9sfd-HgAAAAJ>

Correo electrónico: [guzman.sala.andres@gmail.com](mailto:guzman.sala.andres@gmail.com)

*Diagnóstico de atractivos turísticos para un destino: Un análisis de sus componentes, marketing y promoción gubernamental en Tabasco*, de Andrés Guzmán Salas, publicado por Ediciones Comunicación Científica, S. A. de C. V., se terminó de imprimir en junio de 2026 por Litográfica Ingramex, S. A. de C. V., Centeno 162-1, Granjas Esmeralda, 09810, Ciudad de México. El tiraje fue de 25 ejemplares impresos y en versión digital para acceso abierto en los formatos PDF, ePub y HTML. La maquetación fue obra de Juliana Avendaño López y el cuidado de la edición estuvo a cargo de Sebastián Gómez Zaldívar.



Dimensions



2000922

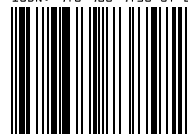


Google Scholar



DOI.ORG/10.52501/CC.382

ISBN: 978-968-9736-57-2



9 789689 738572

**D** iagnóstico de atractivos turísticos para un destino: Un análisis de sus componentes, marketing y promoción gubernamental en Tabasco es un estudio riguroso y estructurado con fundamentos teóricos del turismo a un caso concreto. Ofrece un análisis minucioso de la situación del estado de Tabasco, México, evaluando sus atractivos naturales y culturales a través de cuatro variables críticas: infraestructura, servicios, impulso gubernamental y marketing. Su principal valor radica en la transición de la teoría a un diagnóstico práctico, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de desarrollo con datos regionales y por segmento. Concluye con propuestas estratégicas viables, como la creación de una marca destino y el fomento de clústeres, posicionándose como una herramienta valiosa para planificadores, gestores públicos y académicos interesados en el desarrollo turístico regional sustentable.



**Andrés Guzmán Sala** es Doctor en Ciencias Económicas con posdoctorado en la Universidad de California en EE. UU. Es profesor-investigador en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco y presidente de la Academia de Científicos y Profesionales de Turismo. Como miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, sus investigaciones se centran en economía y gestión turística, especialmente en el marco del T-MEC. Ha coordinado proyectos sobre turismo en Tabasco, publicado libros y artículos académicos e impartido conferencias en diversos países.



"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"

comunicacion-cientifica.com