

## **Análisis de la competitividad y el ciclo de vida turística de Guanajuato capital**

**M.A. Omar Trejoluna Puente<sup>1</sup>**  
**Dr. Carlos Rogelio Virgen Aguilar<sup>2</sup>**

### **Resumen**

La competitividad y el ciclo de vida de la actividad turística de Guanajuato, como en la mayoría de los destinos turísticos; han centrado sus esfuerzos durante décadas en la maximización de los ingresos y el número de pernoctaciones, en busca de la rentabilidad económica de escala; con el objetivo derivado de lograr la mayor cuota de mercado posible en un entorno de demanda poco segmentado.

El objetivo central de este trabajo es analizar la competitividad de un destino maduro y la necesidad de establecer nuevas ideas, utilizándose para la realización del presente estudio un método deductivo, enfatizando el modelo teórico para la explicación y abstracción a partir de una premisa general para obtener conclusiones de un caso particular. Se uso la investigación documental, con la finalidad de contar con una base sólida. Se realizó una revisión tanto bibliográfica como hemerográfica, principalmente de aquellos escritos, publicaciones y documentos oficiales que dieran sustento a la investigación, además de una minuciosa revisión de la información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato y en específico de los resultados de la actividad turística de la ciudad de Guanajuato.

**Palabras clave:** *Competitividad, Ciclo de Vida, Turismo, Guanajuato*

---

<sup>1</sup> Estudiante del Doctorado en Ciencias para el  
Desarrollo la Sustentabilidad y el Turismo de la  
Universidad de Guadalajara  
omartp@ugto.mx \*contacto principal para la correspondencia editorial

<sup>2</sup> Centro Universitario de la Costa  
Universidad de Guadalajara  
rogeliov01@hotmail.com

### **Analysis of the competitiveness and tourism life cycle of Guanajuato capital**

#### **Abstrac**

The competitiveness and the life cycle of the tourist activity in Guanajuato, as in most of the tourist destinations; Have focused their efforts for decades on maximizing income and the number of overnight stays, in search of the economic profitability of scale; with the derived objective of achieving the largest possible market share in a poorly segmented demand environment.

The central objective of this work is to analyze the competitiveness of a mature destination and the need to establish new ideas, using a deductive method to carry out this study, emphasizing the theoretical model for explanation and abstraction from a general premise to obtain conclusions of a particular case. Documentary research was used, in order to have a solid foundation. A bibliographic and hemerographic review was carried out, mainly of those writings, publications and official documents that supported the research, in addition to a thorough review of the information from the Tourism Observatory of the State of Guanajuato and specifically of the results of the tourist activity from the city of Guanajuato.

**Keywords:** Competitiveness, Life Cycle, Tourism, Guanajuato

### ***Introducción***

La importancia actual de la actividad turística considera una nueva dinámica, que sea capaz de mejorar la actividad económica del turismo en el corto, mediano y largo plazo. Buscando lograr la competitividad, lo que se ha convertido en una preocupación prioritaria de los negocios turísticos, por lo que será necesario que las diferentes organizaciones, públicas y privadas relacionadas con el turismo se involucren en el proceso de la competitividad.

Cuando se hace un diagnóstico de la actividad turística frecuentemente se recurre a cuantificar los turistas que visitan el destino, lo que (nos) llevaría a señalar que es competitivo, lo cual no es totalmente cierto, ya que el verdadero indicador, es el beneficio que genera.

Es común escuchar reflexiones sobre los problemas de la competitividad de los destinos turísticos de México y de los problemas para desarrollar nuevos productos, sin embargo, en muchos de los casos sigue siendo frecuente la ausencia de ventajas competitivas, lo que es patente en los pocos beneficios que genera a todos y cada uno de ellos.

Si queremos mejorar la competitividad y la rentabilidad en el turismo, dentro de un marco de sostenibilidad, y sobre todo en los destinos maduros, se debe de asumir en la planeación estratégica y la creación de los clúster un nuevo paradigma de actuación que permita ingresar y permanecer rentablemente en el negocio turístico global.

¿La ciudad de? Guanajuato es un destino maduro que ha entrado en una etapa de estancamiento, donde la oferta de cuartos de hotel prácticamente no ha crecido en los últimos 20 años, esto como resultado de que el destino entro en un mercado de compradores, que ha perdido competitividad y que requiere el desarrollo de nuevos productos.

El objetivo central de este trabajo es analizar la competitividad de un destino maduro y la necesidad de establecer nuevas ideas ¿Qué?, utilizándose para la realización del presente estudio un método deductivo, con énfasis (enfaticando) en el modelo teórico para la explicación y abstracción a partir de una premisa general, y así (para) obtener conclusiones de un caso particular ¿Cuál? Se uso la investigación documental, con la finalidad de contar con una base sólida. A través de (Se realizó) una revisión tanto bibliográfica como hemerográfica, principalmente de aquellas publicaciones y documentos oficiales que dieran sustento a la investigación, además de una minuciosa revisión de la información del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato y en específico de los resultados de la actividad de la ciudad de Guanajuato.

### ***1. La competitividad y el ciclo de vida de un destino***

En los últimos tiempos la competitividad ha sido considerada como una estrategia importante para enfrentar (sobre llevar) los nuevos retos que trae consigo la globalización (internacionalización) de los mercados y del turismo, se considera que la competitividad es la capacidad de las regiones para alcanzar niveles de crecimiento sustentables en el tiempo; con menores costos sociales y ambientales. Definición que puede adaptarse perfectamente a las empresas y más aun teniendo en cuenta que alcanzar esta sostenibilidad les permite a las organizaciones afrontar con mayor confianza la competencia no solo a nivel nacional sino también a nivel internacional.

Para entender la relación entre la competitividad y el ciclo de vida de un destino turístico, es necesario analizar el marco conceptual del turismo, del ciclo de vida de un destino y de la competitividad, ya que según la etapa en la que se encuentra un destino turístico, es el tipo de turismo y la problemática que presenta la cual tiene una relación directa con su posicionamiento en el mercado y por ende con la competitividad.

Por su parte Muller (1995) sostiene que “la competitividad se ha convertido en una de las principales normas del inestable juego internacional. La apertura comercial, la reconversión productiva, los ajustes estructurales, la coexistencia inteligente con los recursos naturales y la lucha contra la pobreza, entre otros, se enfocan de una manera u otra a través del prisma de la competitividad”.

El turismo ha cobrado una mayor importancia como fenómeno social, debido al gran número de desplazamientos de personas que provoca y a lo complejo de las relaciones entre los elementos que lo forman y las interrelaciones que genera, lo que hace difícil su conceptualización, al adoptar diferentes roles e interpretaciones, dependiendo de la forma en que se estudie, de las relaciones que genera y del ámbito geográfico en que se da, así como de las diferentes perspectivas, disciplinas y corrientes del pensamiento, generando controversias en virtud de sus principios filosóficos e ideológicos.

Aunque existen numerosas y diferentes concepciones sobre el Turismo, si bien la mayoría de ellas son válidas para su campo particular de estudio, también es cierto que son visiones parciales de la realidad, debido a su complejidad y no una visión holística del fenómeno, de ahí que sean constantemente cuestionadas por los diferentes estudiosos de las diversas disciplinas. Por lo que se considera necesario, analizar los diferentes puntos de vista, lo que nos permitirá lograr esa visión holística (y necesaria) del fenómeno y tener los elementos para su conceptualización como fenómeno social, buscando comprenderlo y no construirlo; explicarlo e interpretarlo, y no crearlo.

A pesar de la inexorable multiplicidad de enfoques y siendo primordial contextualizar ésta importante actividad para su pertinente análisis, en éste trabajo, el turismo será considerado

como un fenómeno socioeconómico, que estudia, desde una perspectiva sistémica, las repercusiones, tanto positivas como negativas para la comunidad de acogida, integrado por atractivos naturales y culturales, equipamiento e instalaciones, infraestructura y superestructura, ocasionadas por el desplazamiento del turista fuera de su lugar de residencia habitual, con el objeto de ejercer actividades que satisfagan sus necesidades y deseos de descanso, recreación y desarrollo personal, en dicha comunidad receptora o destino turístico.

El destino turístico es definido por la Organización Mundial del Turismo OMT (1998) como "Aquel lugar hacia donde tiene que desplazarse la demanda para consumir el producto turístico", en tanto que Ruiz, Olarte e Iglesias (1999) establecen que el destino se configura como una "agrupación multiactividad que compite sobre la base de una estrategia de cooperación espacial ofertando productos turísticos integrados que resulta evaluada y juzgada por el turista potencial". Por tanto, el destino turístico no se encuentra definido sólo por varios límites de naturaleza geográfica, tal y como asegura el primer enfoque, sino también por la oferta de distintos productos y servicios al turista.

Así, puede verse, que los destinos turísticos son cambiantes y que su evolución los lleva a enfrentar diferentes problemáticas, en función de la etapa en que se encuentre en su ciclo de vida, esta evolución ha sido abordado por diferentes autores, destacando el modelo de evolución del espacio turístico de Miossec (1977), el modelo diacrónico de Chadefaud (1987) y el concepto de ciclo de vida de los destinos turísticos de Butler (1980).

El modelo de Miossec (1977) se adapta a los centros de nueva creación, en lo que se podría llamar los de desarrollo espontáneo o los que han surgido como una respuesta a la búsqueda del desarrollo, en el se contemplan 5 fases, iniciando desde donde no existe nada, un área que casi no es visitada, sin infraestructura y oferta turística, la que denomina fase cero. La creación y aumento de los servicios y de las comunicaciones se dan en lo que denominan fase de la 1 a 3, comenzando a aparecer enclaves dentro del territorio, generándose una estructuración del espacio, delimitándose y especializándose. Aquí es donde surgen los problemas de diferenciación social, esta etapa puede considerarse como de crecimiento, donde todo es dinámico, la demanda crece requiriendo mayor cantidad de oferta turística y la inversión también crece tratando de satisfacer esas necesidades, demandando por consecuencia nuevos espacios en el territorio.

Después de esto se ha llegado a la fase de saturación, que es la 4; fase que se caracteriza en primer lugar por la pérdida de la identidad del destino, se ha convertido en un híbrido y se parece a cualquier lugar. Los turistas comienzan a preferir otros lugares, la demanda no crece o crece muy poco, se ha dejado de construir oferta turística, no hay nuevos atractivos, el declive se ha iniciado. La quinta fase es una posibilidad remota; ya que implica que tanto las autoridades como los inversionistas y la población local estén dispuestas a lograr la recuperación medioambiental y salvación del destino (Vera et al., 1997).

Con base en la teoría de los ciclos económicos, Chadefaud (1987) considera en la evolución de un destino turístico tres fases: la primera, denominada la creación, es donde se inicia la relación entre las expectativas de la demanda y la creación de la oferta para satisfacerla. La segunda, conocida como de madurez, se caracteriza por la rápida evolución del destino en inversión, creación de una oferta turística más diversificada e incremento de la demanda. La tercera fase es de acuerdo con Chadefaud la obsolescencia, donde se han estancado la oferta y la demanda y ésta comienza a declinar, ocasionando una disminución los precios de los servicios, pretendiendo mantener los coeficientes de ocupación, pero generando la llegada de un tipo de turismo diferente al que le dio vigencia al destino. (Vera et al., 1997).

El modelo de ciclo de vida del producto expuesto por Butler, a pesar de que se considera simplista y con poco rigor conceptual, es el más utilizado, según señala Vera et al “... de hecho se ha convertido en el modelo de referencia para describir los procesos de evolución de los destinos turísticos y en la aportación más debatida y comentada en relación con esta cuestión” (Vera et al., 1997).

***El mismo documento señala:***

Se trata de un modelo que propone el análisis del comportamiento de la demanda y de la capacidad de carga de los centros turísticos y que prevé una relación positiva entre el incremento del número de visitantes y el desarrollo turístico, especialmente en materia de alojamiento. Butler estima una evolución temporal en ese desarrollo en la que es posible distinguir hasta seis etapas o fases: descubrimiento o exploración, inicio o implicación, desarrollo, consolidación, estancamiento y postestancamiento. De acuerdo con el modelo, la fase de estancamiento aparece cuando se satura el centro turístico y no evolucionan positivamente ni el número de turistas ni la oferta de alojamiento, y puede conducir al definitivo colapso (total o parcial) o, en su caso, al rejuvenecimiento (Vera et al., 1997).

En este modelo, además del impacto del turismo, incluye también el tema del desarrollo del área (valorando aspectos que van desde el marketing, la organización y la propiedad de los atractivos hasta los servicios turísticos).

Partiendo del concepto mercadológico de “ciclo de vida del producto”, para Butler, la venta inicia de manera lenta para experimentar con el tiempo un crecimiento más rápido, una estabilidad y finalmente una declinación. El flujo de los visitantes decrecerá en la medida en la que se llegue a los umbrales de la capacidad de carga, referida en este modelo como la línea asintótica.

Esta saturación se expresa en términos ambientales, (por ejemplo, escasez de tierra, calidad del agua y del aire); de planta física (transportación, alojamiento, otros servicios), o de factores sociales (acelerada expansión demográfica, resentimientos en la población local,

etc.). Inicialmente los turistas llegan a una área en pequeños volúmenes y con el crecimiento de instalaciones y el mayor conocimiento del destino, el número de visitantes se incrementa.



Figura 1: Ciclo de vida del destino turístico y sus características  
 Elaboración propia con base en Richard Butler.

Posteriormente, la popularidad del área crece y el número y la variedad de instalaciones para el turista. Sin embargo, la tasa de crecimiento en los flujos de visitantes decrece, en la medida en la que la capacidad de carga se satura. Finalmente, la actividad del área se reduce, debido al excesivo uso y al impacto de los visitantes, con lo cual el número de turistas declina.

En el análisis de los destinos turísticos de acuerdo con la etapa del ciclo de vida en que se encuentre, se debe de tomar en cuenta, en primer lugar, que:

No existen países turísticos, sino países con *clúster* competitivos ya que ningún país puede ser competitivo en todos los mercados turísticos. Los países triunfan en sectores turísticos determinados, debido a que el entono nacional es progresivo, dinámico y estimulante: además de los *clúster*

*turísticos* se concentran en espacios geográficos relativamente reducidos dentro de un país. Por lo tanto, no existen países competitivos sino países con clúster competitivos, ya que un producto turístico puede ser competitivo en un determinado *clúster* y no serlo en los demás. (Bordas, 1999)

Existen dos elementos esenciales en la competitividad de los *cluster turísticos*: la Innovación y la mejora permanente de la calidad, debemos de recordar que el mercado turístico es un mercado dinámico y altamente competitivo, donde se da la competencia no sólo entre destinos turísticos de un mismo país sino a nivel global y donde la exigencia de la calidad cada vez es mayor, por lo que las empresas turísticas lograran ventajas competitivas a causa de la presión y los retos que proceden de la rivalidad entre los competidores, la agresividad de los proveedores y la exigencia y sofisticación de la demanda, lo que nos lleva a la necesidad de definir lo que se entiende por competitividad en el turismo.

El motor de referencia está compuesto por el conjunto de empresas que luchan por los mismos clientes, ofreciendo productos parecidos, y que utilizan procesos de producción similares, normalmente son empresas que operan en la misma combinación “producto-mercado y luchan por las mismas ventajas competitivas.

La sostenibilidad significa la capacidad de seguir alcanzando los objetivos a lo largo del tiempo, enfrentándose a un entorno agresivo constituido por la aparición de competidores, la aparición de sustitutos, el poder de negociación frente a la demanda, el poder negociador sobre los proveedores y la rivalidad entre las empresas del sector. La evolución de cada una de estas fuerzas facilita o dificulta la consecución de los objetivos de la empresa y afecta directamente su competitividad.

Bajos costos sociales y ambientales. Las premisas importantes del turismo son el satisfacer las necesidades de los turistas, el lograr los objetivos económicos, pero sobre todo entender que el verdadero atractivo del turismo es la calidad social, cultural y medioambiental, porque para medir el éxito de un *clúster turístico* ya no es válido mirar exclusivamente los resultados económicos de la empresa. El logro de dichas premisas debe ser desglosado en metas, que a su vez deben ser descritas a través de indicadores que permitan identificar el grado de conservación o deterioro de estos y establecer los puntos críticos de cada indicador.

Usando esta tabla de indicadores, el responsable de turismo puede determinar rápidamente si es necesario intervenir y cuáles son las medidas a adoptar.

## ***2. Guanajuato ciudad, pasado y presente de la actividad turística***

En la ciudad de Guanajuato, a pesar de que el turismo figura como una actividad de gran importancia, se observa actualmente que se necesitan (análisis) y acciones que permitan entender la evolución de la actividad y su desarrollo.

El municipio de Guanajuato cuenta con un total de 171,709 habitantes (INEGI, 2010), siendo el quinto municipio del estado en términos de densidad de población. La extensión territorial del municipio es de 996.74 kilómetros cuadrados, y representa el 3.28% de la superficie total del estado. Dentro de sus principales actividades económicas se encuentra el turismo, la industria de la construcción, la minería (extracción de plata, plomo y caolín) y la administración central del gobierno estatal. En la ciudad de Guanajuato se encuentra localizado el campus central de la Universidad de Guanajuato, por lo tanto, se considera una ciudad universitaria. El salario promedio de cotización es de \$236.68, el cual se encuentra un poco arriba del promedio nacional para el año 2013. La tasa de desocupación que se encuentra en la ciudad es de 5.58% (en el 2013) ubicándose dentro del rango de la media nacional que se ubica entre los 4 y 6 puntos porcentuales<sup>3</sup>

Es importante destacar que a pesar de su gran dinámica turística y la derrama económica que ésta genera, existen algunos polígonos de pobreza que no cuentan con todos los servicios básicos. Estas áreas se encuentran principalmente en zonas periféricas al primer cuadro de la ciudad y en espacios aledaños como Pueblito de Rocha y Santa Teresa. Este fenómeno sociodemográfico nos habla de una distribución de la riqueza poco equitativa dentro de la comunidad, así como la falta de opciones de empleo, al margen de las actividades principales ya mencionadas.

Es destacable señalar que desde 1988 el municipio de Guanajuato tiene el título de Ciudad Patrimonio Mundial de la Humanidad, otorgado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)<sup>4</sup>, además se declaró en 1982 una zona de monumentos, en los términos de la Ley Federal sobre monumentos y zonas arqueológicas, artísticas e históricos. (Es por ello) Por lo que la ciudad tiene diversidad de actividades para ofrecer a los turistas y al mismo tiempo representa un beneficio a la propia ciudad.

Guanajuato ciudad; enclavado en el centro del país, se ha caracterizado por ser un destino de crecimiento espontáneo y se destaca por su belleza arquitectónica y los retos que enfrenta esta región para lograr un desarrollo equilibrado son grandes, producto de los

---

<sup>3</sup> Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2° trimestre 2013 y Sistema Municipal de Bases de datos 2010.

<sup>4</sup> Para el otorgamiento de dicho nombramiento, la UNESCO tiene diez criterios bajo los cuales se evalúan los sitios candidatos a recibir el nombramiento. Para el caso de la ciudad de Guanajuato, los criterios atendidos fueron I, II, IV y VI (Ciudades Mexicanas Patrimonio Mundial, 2018)

cambios y desequilibrios que genera el turismo, expresados en grandes desigualdades económicas y deudas sociales, pero el turismo como cualquier otra actividad, tiene efectos positivos y negativos; deseables y no deseables; pero debe hacerse énfasis en que lo que verdaderamente interesa del turismo, que es la *relación* entre costos y beneficios económicos, sociales, culturales y ambientales; siendo estas las bases donde se establece la sostenibilidad (y la competitividad).

Uno de los principales problemas en este destino turístico es la poca oferta de actividades turísticas, a pesar del gran contenido histórico y patrimonial, el que no ha sido puesto en valor. Además de lo anterior, este destino tiene el potencial para explotarse como destino ecoturístico. El primer tipo de turismo se puede sustentar gracias a las mencionadas áreas naturales protegidas con las que cuenta el destino, más otras que se identificaron como: Cerro de la Bufa y la Sierra de Santa Rosa, entre otras. El segundo tipo, cuenta con gran potencial gracias a la existencia de elementos arquitectónicos y vestigios de la actividad minera que son idiosincráticas del lugar.

No obstante, lo anterior, se identificó en este estudio una mayor coordinación entre los 3 niveles de gobierno, los empresarios y la sociedad civil para crear nueva y más atractiva oferta turística, acorde con las nuevas tendencias del S.XXI. Esta coordinación debe darse a través de mecanismos de concertación provocados principalmente por el sector público, y del cual hay antecedentes inmediatos bajo la figura de un consejo consultivo del destino. Así mismo se identificó la ausencia de iniciativas para el desarrollo de nuevos productos y poca gestión de atractivos consolidados y se percibe una falta de oportunidades para la creación de nuevos productos y servicios para diferentes segmentos de mercado, Por otro lado, hay una limitada oferta de restaurantes de calidad turística, cuestión que el desarrollo del destino por una falta de opciones.

Actualmente, el destino ofrece treinta rutas turísticas, (¿Cuál es el valor de estas rutas turísticas?) está declarado Patrimonio de la Humanidad, cuenta con 50 monumentos, 553 inmuebles que protege la declaratoria de zona de monumentos históricos, alberga eventos culturales de renombre (Festival Internacional Cervantino, Guanajuato Film Festival, entre otras), están registradas 58 actividades de ocio o recreativas, además está declarada como Patrimonio de la Humanidad. Por lo tanto, es una realidad que Guanajuato constituye un patrimonio geográfico, histórico y cultural que ofrece múltiples opciones, sin embargo, se requiere de un mayor trabajo para poder detonar todo el potencial de la oferta turística que se ha visto en declive en los últimos años por falta de un proceso de renovación.

Hace falta integrar tour operadores y agencias de viajes con proveedores de servicios para crear paquetes de atractivos, rutas y circuitos turísticos, incrementar la variedad de actividades de turismo de aventura como campamentos, “trekking” y rapel en la Sierra de Guanajuato, potencializar el desarrollo de MIPYMES y proyectos productivos en zonas rurales, desarrollar un parque ecoturístico dentro la Cuenca de la Esperanza, entre otros proyectos.

En relación con la oferta hotelera, Guanajuato cuenta con 3,239 habitaciones de hotel, de estos 124 hoteles, 8 son de 1 estrella, 23 de 2 estrellas, 29 de 3 estrellas, 17 de 4 estrellas y 21 de 5 estrellas (y existen 26 hoteles sin clasificar). Las tarifas hoteleras fluctúan entre \$275.00 y \$1,639.00 MXN. Además de esta oferta formal, dentro del destino existen otras opciones de hospedaje como hostales, casas de huéspedes, y renta de viviendas por temporadas cortas. Aunque en la mayor parte de estas opciones de hospedaje no se cuenta con información sobre su desarrollo y rentabilidad económica, se conoce que es un elemento muy importante para satisfacer las necesidades de los visitantes de bajo gasto. La agenda futura en este sentido es poder cuantificar el tamaño de la actividad económica en este segmento a través de estudios más profundos y un acercamiento con los empresarios que manejan estos establecimientos. Se reconoce la dificultad de esta intención, dado que la informalidad de este tipo de oferta les representa un mayor margen de ganancia, y no se percibe una ventaja en pertenecer a la oferta formal.<sup>5</sup>

Se puede decir que el destino, en general, cuenta con una oferta suficiente y establecida, que salvo en determinados picos de demanda, como durante el Festival Cervantino, resulta insuficiente. Hay una existencia de inventario de prestadores de servicios turísticos de buen nivel, en cuanto a plazas comerciales, centros de convenciones, hoteles y restaurantes, sin embargo, existe la necesidad de capacitar al personal de primer contacto y aquellas personas que están involucradas directamente en la actividad turística.

En cuanto al tema ambiental, ningún hotel cuenta con plantas de tratamiento de aguas residuales ni con un sistema de captación de agua pluvial. Esta situación es grave, dadas las condiciones de insuficiencia de recursos que impera en los últimos años. No existen tampoco incentivos por parte del sector público para promover la migración de sistemas tradicionales hacia sistemas sustentables que garanticen la continuidad de los recursos y del destino.

La calificación del turista sobre los establecimientos de hospedaje y de establecimientos de alimentos y bebidas es de 7.9 y 8.0 (SECTUR, 2019), respectivamente, cuestión que deja entrever la satisfacción parcial del turista en el consumo de productos y servicios disponibles. Preocupa el bajo nivel de ocupación durante la mayor parte del año, con un porcentaje de ocupación promedio que ronda el 40% (SECTUR, 2019). En este sentido se requiere buscar alternativas de desarrollo de productos para incrementar tanto la ocupación como la estadia, pues no se está aprovechando todo el potencial de la planta de alojamiento existente. Se ha tratado de contrarrestar esta tendencia con la organización de diferentes eventos en períodos no vacacionales (como el Festival Internacional de Cine), sin embargo, no se han podido obtener los resultados esperados. Además de esfuerzos muy concretos en el área de promoción y comercialización, es necesario integrar la oferta hotelera en un solo producto para hacer más competitivo el destino. En esta parte, se podría aprovechar en

---

Fuente: Dirección de Información y Análisis de SECTUR Guanajuato<sup>5</sup>

mayor medida la declaratoria de patrimonio (UNESCO) con el objeto de atraer más visitantes distintos a la demanda cautiva tradicional.

A nivel estatal, el perfil del visitante a la ciudad de Guanajuato toma en cuenta la estructura turística, donde el promedio general es de 8.12, siendo lo mejor calificado la experiencia en el destino y el centro histórico (con una calificación de 8.9); mientras que los establecimientos de hospedaje y los establecimientos de alimentos y bebidas recibieron la menor puntuación con 7.9 y 8.0 respectivamente.

<b>ESTRUCTURA TURÍSTICA</b>	<b>2012</b>
Experiencia en el destino	8.9
Centro Histórico	8.9
Museos de la ciudad	8.8
Diversidad de atractivos turísticos	8.8
Diversidad de actividades recreativas	8.6
Servicio de módulos de información	8.4
Servicio de guías de turistas	8.3
Relación Calidad / Precio en el destino	8.1
Establecimientos de alimentos y bebidas	8.0
Establecimientos de hospedaje	7.9

Fuente. Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (2012)

Ante esto, se percibe la importancia de la capacitación en temas de sensibilización, calidad en el servicio y otros rubros dado que a pesar de que los servicios de módulos de información son evaluados favorablemente, el compromiso del destino es garantizar una adecuada orientación al visitante en cuanto a eventos, servicios y atractivo

### ***Conclusiones***

Una de las características de los destinos maduros para mantener la temporalidad ha sido la tasa de crecimiento y el número de turistas para poder mantener la rentabilidad.

Sin embargo, el surgimiento de nuevos impactos sociales ha provocado la falta de competitividad de la ciudad de Guanajuato por no considerar la innovación y la mejora continua de una manera sistémica en cada uno de sus procesos.

Además, estos procesos de producción producto mercado que se relacionan con el sector público y privado deberán tener una diferenciación de los productos para alcanzar los objetivos, las empresas se enfrentan a un entorno de competitividad de sustitutos y el poder de negociación frente a la demanda de la revalidad que forma el motor de referencia.

La evolución que tenga cada una de las fuerzas de la ciudad de Guanajuato podrán facilitar o dificultar la consecución del objetivo y afectar directamente la competitividad.

El Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (OTEG) y la Secretaria de Turismo, Prestadores de Servicio deberán observar y analizar el Ciclo de Vida con el objeto de que la ciudad sea un destino competitivo.

La ciudad de Guanajuato cuenta con una poderosa herencia de patrimonio tanto material como inmaterial que es altamente aprovechable para el desarrollo turístico, que incluye: el museo de las Momias, el Pípila/Alhóndiga, las leyendas de la ciudad, la minería de plata, el Festival Internacional Cervantino, Diego Rivera, entre otras.

Sin embargo, se requiere diversificar la oferta turística para atender mejor a actuales y nuevos segmentos de la demanda, en áreas como ecoturismo y turismo de aventura (aprovechando las sierras), turismo educativo (aprovechando su estatus de ciudad cultural y universitaria), turismo de eventos y bodas (aprovechando su historia y arquitectura), para mencionar algunos.

La ciudad requiere de una mejora en su planeación y ordenamiento territorial, orientada al mediano y largo plazo, solucionando problemas de crecimiento desordenado, congestión vial, y un descuido respecto a temas de imagen urbana.

A pesar de que el pasado mes de febrero del 2020 se constituyó el Consejo Municipal Turístico para el desarrollo turístico de la ciudad actualmente es insipiente por la situación sanitaria a causa del COVID 19.

Al mismo tiempo, se requiere apoyar la profesionalización del sector turístico, con énfasis en capacitaciones y certificaciones con seguimiento de impacto y medidas para reducir la informalidad y ambulante no autorizada, sobre todo en materia de guías de turistas.

## **Bibliografía**

- Bordas, Bordas, Eulogio, Ponencia “Competitividad en los negocios turísticos”, Sector, 1999.
- Butler, R. (1980): “The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources”, *Canadian Geographer*, vol.24, nº 1
- CESTUR (2013) [2013]. Disponible en: <http://www.cestur.sectur.gob.mx/>
- Chadefaud, M. (1987) Aux origines du tourisme dans les pays de l'Adour. Du mythe a l'espace: unessai de géographie historique. Département de géographie et d'aménagement de l'Université de Pau etdes Pays de l'Adour, et Centre de recherche sur l'impact socio-spatial de l'aménagement (U.A. 911 –C.N.R.S), Pau.
- Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (2013). Ciudad de Guanajuato. CONACULTA [web]. Disponible en: [http://www.conaculta.gob.mx/turismocultural/destino\\_mes/guanajuato/guanajuato.html](http://www.conaculta.gob.mx/turismocultural/destino_mes/guanajuato/guanajuato.html)
- Consejo Promoción Turística de México (2013) [2013]. Disponible en: <http://www.cptm.com.mx/>
- Diagnóstico de Competitividad y Sustentabilidad de Ciudades Patrimonio y León Guanajuato 2013", SECTUR Guanajuato.
- Fonatur (2013) [web]. Disponible en: <http://www.fonatur.gob.mx/en/index.asp>
- Guanajuato Capital (2013). Artesanías. Guanajuato capital [web]. Disponible en: <http://www.guanajuatocapital.mx/?mod=artesanias>
- Guanajuato Capital (2013). Atractivos. Guanajuato capital <http://www.guanajuatocapital.mx/?mod=atractivos&do=callejoneadas>
- Guanajuato Capital (2013). Perfil económico. Guanajuato capital [web]. Disponible en: [http://guanajuatocapital.gob.mx/sitionvo/index.php?option=com\\_content&view=article&id=200&Itemid=143](http://guanajuatocapital.gob.mx/sitionvo/index.php?option=com_content&view=article&id=200&Itemid=143)
- Instituto de ecología del Gobierno del Estado de Guanajuato, áreas protegidas (2013) [web]. Disponible en: <http://ecologia.guanajuato.gob.mx/sitio/>
- Instituto de Planeación del Gobierno del Estado de Guanajuato (2013) [web]. Disponible en: <http://iplaneg.guanajuato.gob.mx>
- Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (2013), Resultados de la Competitividad Internacional 2013.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2010). Censo de población y Vivienda. INEGI [web]. Disponible en: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?src=487&e=11>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2013). Boletín de Prensa. Núm. 123/13  
ESTADÍSTICA BÁSICA SOBRE MEDIO AMBIENTE DATOS DE  
GUANAJUATO <http://www.inegi.org.mx/geo/contenidos/modulosamb/default.aspx>
- Miossec, J.M. (1977). "Un Modèle de l'Espace Turistique." L'Espace Geographique
- MULLER, Geraldo. (1995). El Calesdoscopio de la Competitividad. En: Revista de la  
CEPAL,  
Nº56. Agosto. p. 137-148
- OMT – SANCHO, Amparo (dir.), (1998). Introducción al turismo. Madrid, Ed. OMT.
- Prats, Fernando. (2003). “Análisis de Agenda 21, Lloret del Mar” Documento electrónico.
- RUIZ, A., OLARTE, R., E IGLESIAS, V. (1999): «Evaluación de los destinos turísticos en  
función de su valor de marca», Actas del XI Encuentro de Profesores Universitarios  
de Marketing., Valladolid
- SECTUR Federal (2013) [web]. Disponible en: <http://www.sectur.gob.mx/>
- SECTUR Gobierno del Estado de Guanajuato (2013) [web] Disponible en:  
<http://www.sectur.gob.mx>
- SECTUR Gobierno del Estado de Guanajuato (2013), Términos de Referencia para Estudio  
“Agendas de Competitividad de Destinos Turísticos del Estado de Guanajuato “.
- UNESCO/Ciudades Patrimoniales (2013) [web]. Disponible en: [whc.unesco.org/](http://whc.unesco.org/)
- Vera. J. F, Palomeque. F. L, Marchena. M, y Salvado. A. (1997). Análisis Territorial del  
Turismo. Una nueva Geografía del Turismo, Editorial Ariel, Barcelona. Vol: 6, pp:  
41-48.