

## FACTORES DE COMPETITIVIDAD DE LA OFERTA TURÍSTICA DE LOS PRINCIPALES DESTINOS DEL ESTADO DE GUANAJUATO

Julia Elizabeth Amador Barrón<sup>1</sup> y Dr. Agustín Ruíz Lanuza<sup>2</sup>

### RESUMEN

El trabajo de investigación se centra en el análisis de una muestra de 1,230 establecimientos de la oferta turística según Boullón (1998) de los municipios de León, Guanajuato y San Miguel de Allende, utilizando 10 variables jerarquizadas de acuerdo a su importancia, con objeto de realizar una comparativa entre los tres destinos de corte territorial, tomando en cuenta el entorno y perfil de cada uno de ellos para poder focalizar aspectos relacionados a la competitividad, realizando un análisis FODA (Guiltinan, 1998) de éstos generando aspectos de atención para los interesados en la actividad turística así como una serie de recomendaciones.

### PALABRAS CLAVE

Competitividad turística, oferta turística, destino turístico.

---

<sup>1</sup> Licenciatura en Administración de Recursos Turísticos. Universidad de Guanajuato. Fraccionamiento 1, Col. El Establo S/N, C.P: 36250, Guanajuato, Guanajuato, Teléfono (473) 7352 900.

<sup>2</sup> Profesor de tiempo completo, Universidad de Guanajuato, División de Ciencias Económico Administrativas, Departamento de Gestión y Dirección de Empresas, Responsable del Cuerpo Académico de Estudios de Turismo Cultural, Fraccionamiento 1, Col. El Establo S/N, C.P: 36250, Guanajuato, Guanajuato, Teléfono (473) 7352 900; Fax: 7352-900; [arlanuza@hotmail.com](mailto:arlanuza@hotmail.com).

## INTRODUCCIÓN

Existen diferentes modelos sobre competitividad entre los más sobresalientes están el Diamante de Porter, el modelo de Crouch y Ritchie y el de Dwyer y Kim.

Michael Porter en una investigación realizada a finales de los años ochenta sobre la ventaja competitiva de diferentes naciones evidenció que las empresas líderes en cualquier campo tienden a agruparse en áreas geográficas relativamente pequeñas. Esas agrupaciones se han denominado conglomerados o clusters competitivos. Porter hace depender las variaciones en competitividad de cuatro microvariables: 1) las condiciones de los factores productivos: recursos humanos, mercado de capitales, infraestructuras y equipamientos, tecnología disponible, etc.; 2) las condiciones de la demanda: una clientela cercana de gran experiencia estimulará el perfeccionamiento de productos y servicios y la eficiencia empresarial; 3) las características de las industrias conexas: la presencia de industrias complementarias permite una interacción rápida y constante que desarrollar el intercambio de ideas e innovación y facilita la especialización empresarial y 4) las características relativas a la estructura del sector: el grado de competencia en un determinado sector y las condiciones del marco institucional condicionan el ritmo de creación y desaparición de empresas, así como la organización y gestión de las mismas. Por otro lado, Crouch y Ritchie (1999) en un análisis de la competitividad de los destinos turísticos introducen la teoría de la ventaja comparativa y de la ventaja competitiva. Según los autores antes mencionados, la ventaja comparativa hace referencia a los factores de los que está dotado el destino turístico, incluyendo tanto a los que ocurren de forma natural como a aquellos que han sido creados. Porter (1998) agrupa esos factores en cinco categorías: recursos humanos, recursos físicos, recursos de conocimientos (científicos), recursos de capital e infraestructura. Crouch y Ritchie (1999) señalan que además de los cinco factores mencionados por Porter se deben de tomar en cuenta los recursos históricos y culturales. La ventaja competitiva en el turismo concierne a la habilidad de un destino para emplear de forma efectiva sus recursos en el largo plazo (Amaya Molinar C., 2008). Finalmente, el modelo de Dwyer y Kim (2003) identifica una serie de factores agrupados en las siguientes categorías: recursos heredados (se encuentran los elementos propios del lugar como sus recursos naturales y culturales. Son determinantes para que el destino pueda tener éxito ya que gracias a éstos pueden ser atractivos), recursos creados, factores o recursos complementarios (infraestructura en general, calidad en el servicio, accesibilidad del destino, hospitalidad y lazos con el mercado), gestión del destino, condición situacional y condiciones de la demanda.

El análisis económico entiende por oferta a la cantidad de mercancía o servicio que entra en el mercado consumidor a un precio dado y por un periodo dado. La oferta turística está integrada por los servicios que suministran los elementos de la planta turística y por algunos bienes no turísticos los cuales se comercializan mediante el sistema turístico porque, en última instancia el que califica la clase de un bien es el sistema productivo y no el tipo de consumidor. (Boullón, R., 1985:36).

Desde el enfoque sistémico los destinos urbanos, han sido estudiados incorporando elementos que los convierten como tales. Una de las aportaciones más clásicas, es la que recoge Leo van den Berg (1995) resultado de los estudios realizados en el European Institute for Comparative Urban Research (EURICUR), desarrollados en 8 ciudades europeas, en los que distingue 5 elementos: producto primario (atractivos del destino), producto secundario (equipamiento integrado por el alojamiento, restauración, centros de convenciones, etc.), la imagen (positiva o negativa), accesibilidad externa y accesibilidad interna (seguridad, precio, movilidad, aglomeraciones en los atractivos). En este esquema el éxito de un destino turístico urbano recae en la potenciación de sus "productos", por lo

que las iniciativas públicas y privadas deben ir encaminadas a fortalecer el producto turístico primario y el complementario, mejorando la imagen y adecuándola a las nuevas demandas. Deben facilitar el acceso interno entre los principales atractivos del lugar y optimizar las conexiones con el exterior (Calle Vaquero, 2002). Esta sistematización prima al atractivo tangible, aún cuando contempla aspectos de imagen estos se relacionan más con el nivel general de desarrollo de cada lugar.

La justificación del presente trabajo de investigación es que los datos recabados en el inventario de la oferta turística de los tres destinos antes mencionados no se han utilizado para definir el grado de competitividad de cada destino, lo cual será objeto de la presente investigación debido a que es importante conocer las fortalezas de cada destino así como los aspectos en los cuales están fallando y necesitan poner más atención y así brindar una mejor experiencia al visitante y con la calidad esperada.

Los métodos utilizados en la investigación fueron:

- Cualitativo y cuantitativo en la elaboración de fichas por establecimiento.
- En la revisión de fuentes secundarias de información como: DENE, censos económicos y censos poblacionales.

Investigación cualitativa

Estructuración de entrevistas a interesados.

## MÉTODOS Y MATERIALES

Las 10 variables que se pretenden jerarquizar se obtuvieron de los datos de la oferta turística de los municipios de León, Guanajuato y San Miguel de Allende. (Ver Tabla 1)

**Tabla 1. Datos de las variables consideradas de la oferta turística (en porcentajes)**

|                            | Guanajuato | San Miguel de Allende | de León |
|----------------------------|------------|-----------------------|---------|
| Tipo de organización*      | 20         | 18                    | 48      |
| Cuenta con estacionamiento | 30         | 47                    | 76      |
| Atiende quejas             | 75         | 88                    | 87      |
| Acepta tarjetas            | 63         | 66                    | 73      |

|                                      |    |    |    |
|--------------------------------------|----|----|----|
| Limpieza general del establecimiento | 30 | 48 | 39 |
| Seguridad                            | 30 | 51 | 24 |
| Recepción (amabilidad del personal)  | 24 | 32 | 30 |
| Accesibilidad para discapacitados    | 21 | 24 | 22 |
| Sanitarios limpios                   | 19 | 36 | 24 |
| Estado de conservación               | 38 | 52 | 35 |

\* Nos estamos refiriendo a aquellos establecimientos que son de cadena.

En base a las variables antes presentadas, se realizó una encuesta que se aplicó a personas interesadas tanto turistas como expertos en la materia, guardando en todo momento confidencialidad. La mencionada encuesta se envió vía correo electrónico a través de la plataforma de Google Drive. Se lograron recabar 175 respuestas y ésta se llevo a cabo del 24 de junio al 3 de julio del presente año. A los participantes se les pidió que de las 10 variables presentadas asignaran una calificación del 1 al 10, donde 10 es muy importante y 1 es menos importante. Se les solicitó de igual forma que no repitieran calificación sino que asignaran un solo número a cada una de las variables dadas. (Ver Anexo 1).

Al término del periodo de aplicación de la encuesta, se analizaron los datos obtenidos y arrojaron la importancia que los turistas le dan a cada variable cuando deciden ir a cualquier establecimiento de la oferta turística así como el destino más competitivo con base en dichos datos. Finalmente de acuerdo a lo que se vio reflejado en los resultados de la encuesta se hizo un análisis FODA de cada uno de los destinos para poder así brindar propuestas de mejora.

## RESULTADOS

De los resultados que se obtuvieron de las encuestas aplicadas se promediaron las calificaciones que los participantes asignaron a cada variable para poder así jerarquizar los datos y conocer el destino más competitivo. (Ver Tabla 2).

**Tabla 2. Promedios de las calificaciones obtenidas en la encuesta sobre la oferta turística**

|                              | Sumatoria calificaciones | de Promedio | Ponderación* |
|------------------------------|--------------------------|-------------|--------------|
| Que sea cadena               | de 754                   | 4.308571429 | 1            |
| Cuenta con estacionamiento   | con 897                  | 5.125714286 | 5            |
| Acepte tarjetas de crédito   | tarjetas 846             | 4.834285714 | 4            |
| Limpieza del establecimiento | del 1140                 | 6.514285714 | 8            |
| Amabilidad personal          | del 1165                 | 6.657142857 | 9            |
| Que sea seguro               | 1269                     | 7.251428571 | 10           |
| Accesos para discapacitados  | para 835                 | 4.771428571 | 3            |
| Buena imagen                 | 976                      | 5.577142857 | 7            |
| Que haya quejas              | atienda 795              | 4.542857143 | 2            |
| Los baños estén limpios      | estén 927                | 5.297142857 | 6            |

\* Se refiere al grado de importancia asignada por los participantes.

Como se observa en la Tabla 2, la variable que tiene mayor importancia para los encuestados es la seguridad del establecimiento (involucra la seguridad física así como la patrimonial). En segundo lugar está la amabilidad del personal y el tercer puesto la ocupa la limpieza del lugar. Se pudiera creer al principio que las cadenas juegan un lugar preponderante en la elección de los turistas pero no es así ya que como la encuesta lo arrojó es la que menor importancia tiene. En cuanto a la atención de quejas y sugerencias, es un aspecto que a las personas no les interesa mucho. Por otro lado, los accesos para discapacitados fue un punto que también carece de relevancia para los visitantes.

Ahora bien, con base en los resultados obtenidos de la encuesta y los datos de la oferta turística de los tres municipios objeto de nuestro estudio, se realizó una correlación entre éstos (Ver Tabla 3) y el destino turístico más competitivo resultó ser San Miguel de Allende, conclusión que sorprendió debido a que se esperaba que León fuera la ciudad más competitiva.

**Tabla 3. Correlación de las variables de la oferta turística y los datos obtenidos de la encuesta**

|                             | Guanajuato | San Miguel de León | Allende     | Ponderación |
|-----------------------------|------------|--------------------|-------------|-------------|
| Seguridad                   | 300        | 510                | 240         | 100         |
| Amabilidad personal         | 216        | 288                | 270         | 90          |
| Limpieza general            | 240        | 384                | 312         | 80          |
| Buena imagen                | 266        | 364                | 245         | 70          |
| Los baños estén limpios     | 114        | 216                | 144         | 60          |
| Cuenta con estacionamiento  | 150        | 235                | 380         | 50          |
| Acepte tarjetas de crédito  | 252        | 264                | 292         | 40          |
| Accesos para discapacitados | 63         | 72                 | 66          | 30          |
| Que atiendan quejas         | 150        | 176                | 174         | 20          |
| Que sea de cadena           | 20         | 18                 | 48          | 10          |
| Promedio                    | 32.2       | 45.94545455*       | 39.47272727 |             |

\* Destino más competitivo.

## CONCLUSIONES

### Municipio de Guanajuato

El destino presenta una oferta muy diversa por lo que atiende a diferentes sectores, cabe mencionar que gran parte de ésta va acompañada con el reconocimiento de la ciudad. También cuenta con un sistema de comercialización turística lo que implica rentabilidad para gran número de empresas. Cabe mencionar que la ciudad de Guanajuato es un destino que está posicionado en el mercado nacional y un número elevado de repetición de visita. Entre sus debilidades se pueden mencionar la nula utilización de las tecnologías, si se usaran podría ser una garantía de calidad. Una carencia fuerte para el destino es el problema del estacionamiento lo que hace complicada la accesibilidad a ciertos lugares de la ciudad. El número de asociaciones en la ciudad de Guanajuato es demasiado bajo. La llegada de franquicias o establecimientos de cadena al destino puede representar una señal de alerta para la oferta ya existente debido al servicio estandarizado que tienen éstas y a la poca capacitación de los establecimientos locales.

### Municipio de León

La accesibilidad a este destino es la adecuada ya que cuenta con diversas carreteras por las cuales se puede llegar. La oferta con la que cuenta la ciudad atiende a diversos sectores ya que es muy variada. En cuanto a las organizaciones turísticas, existen en el lugar tanto públicas como privadas que de forma conjunta buscan el desarrollo del destino. En cuanto a áreas de oportunidad de la ciudad de León, hay una pérdida de valores patrimoniales lo que conlleva a que la sociedad y el turismo no se involucren en ello. Otra consecuencia de este fenómeno es que no se utilicen dichos valores patrimoniales como fuente para atraer turismo lo que provoca que el centro histórico sea percibido peyorativamente. Si se tomara en consideración esos valores patrimoniales también podría ser una buena oportunidad para la existencia de guías de turistas.

Por otro lado, es de vital importancia la realización de inventarios de la oferta complementaria para poder posicionarlos. A la ciudad le faltan productos turísticos que tomen en cuenta el patrimonio que posee el destino y para eso es necesario lograr la concientización de la población así como de los prestadores de servicios turísticos acerca de los valores que el sitio tiene.

### Municipio de San Miguel de Allende

Este destino posee una muy especializada oferta turística por lo que tiene claramente definido el mercado al que se dirige. En cuanto a la calidad del servicio prestado, los establecimientos cuentan con certificaciones muy importantes tanto a nivel nacional como internacional por lo que representa un factor de competitividad. Los habitantes de la ciudad así como los prestadores y el mismo gobierno tienen conciencia de los valores patrimoniales por lo que se les protege y resguarda. En cuanto a la imagen que se proyecta del destino permite que los turistas tengan una fascinación por el mismo. Una amenaza para el destino representa la especulación inmobiliaria en forma desproporcionada lo que conlleva una fuerte inversión extranjera. Es importante la inversión privada en el destino en beneficio de la conservación patrimonial de la ciudad.

## REFERENCIAS

### Libros

BOULLÓN, R. (1985). *Planificación del espacio turístico*, México: Serie Trillas Turismo.

RUIZ, A. (2012). *Tesis doctoral Guanajuato (México): dinámica y estructura de un destino turístico patrimonio de la humanidad*, Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

### Artículos de revista

FAYOS-SOLÁ, E. (1994). "Competitividad y calidad en la nueva era del turismo" en *Estudios Turísticos*, Núm. 123, [pp. 5-10].

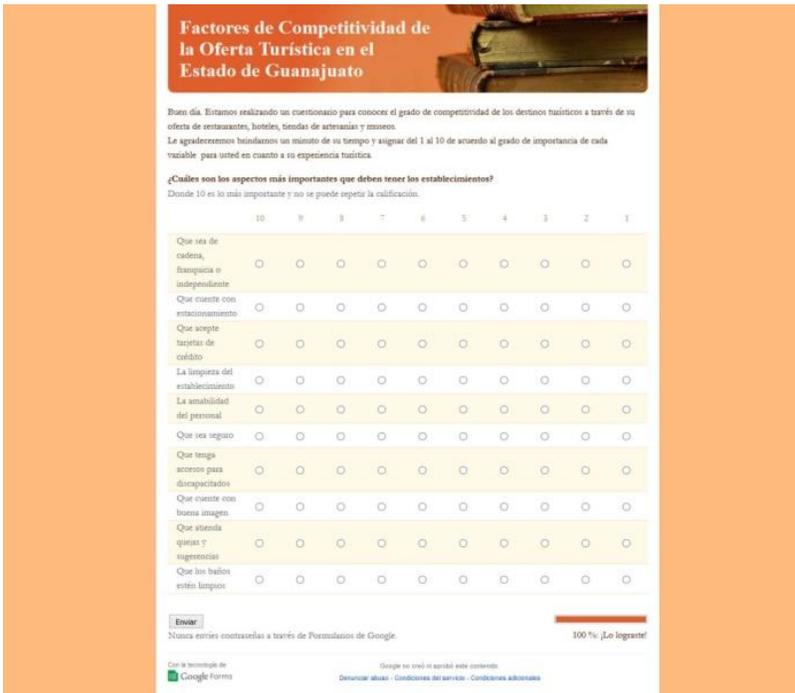
### Artículos en línea

AMAYA, C. (2008). "La competitividad turística: imperativo para Manzanillo, Colima" en *Teoría y Praxis*, No. 5, pp. 17-32. Consultada en <http://www.teoriaypraxis.uqroo.mx/numeros/revista-numero5-2008/> (fecha de consulta 21-07-2014).

RODRÍGUEZ, I. (2010). "Factores condicionantes de la sostenibilidad como una dimensión estratégica del desarrollo turístico mexicano" en *Cuadernos de Turismo*, No. 25, pp. 125-146. Consultada en <http://revistas.um.es/turismo/article/view/109601/104951> (fecha de consulta 18-07-2014).

HALBWACHS, M. (2004). *Los marcos sociales de la memoria*, Barcelona: Anthropos Editorial.

### Anexo 1.



**Factores de Competitividad de la Oferta Turística en el Estado de Guanajuato**

Buen día. Estamos realizando un cuestionario para conocer el grado de competitividad de los destinos turísticos a través de su oferta de restaurantes, hoteles, tiendas de artesanías y museos.  
Le agradeceremos brindarnos un minuto de su tiempo y asignar del 1 al 10 de acuerdo al grado de importancia de cada variable para usted en cuanto a su experiencia turística.

**¿Cuáles son los aspectos más importantes que deben tener los establecimientos?**  
Dónde 10 es lo más importante y no se puede repetir la calificación.

|  | 10                    | 9                     | 8                     | 7                     | 6                     | 5                     | 4                     | 3                     | 2                     | 1                     |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Que sea de calidad, franquicia o independiente | <input type="radio"/> |
| Que cuente con estacionamiento                 | <input type="radio"/> |
| Que acepte tarjetas de crédito                 | <input type="radio"/> |
| La limpieza del establecimiento                | <input type="radio"/> |
| La amabilidad del personal                     | <input type="radio"/> |
| Que sea seguro                                 | <input type="radio"/> |
| Que tenga accesos para discapacitados          | <input type="radio"/> |
| Que cuente con buena imagen                    | <input type="radio"/> |
| Que atienda quejas y sugerencias               | <input type="radio"/> |
| Que los baños estén limpios                    | <input type="radio"/> |

Enviar

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google. 100% ¡Lo lograte!

Con la tecnología de Google Forms. Google no creó ni aprobó este contenido. Denunciar abuso - Condiciones del servicio - Condiciones adicionales

Anexo 1. Diseño de la encuesta aplicada