



**UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO**

**DIVISIÓN CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS**

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS TURÍSTICOS**

**LA IMPORTANCIA DE LA CADENA DE VALOR PARA EL DESARROLLO DE  
LA CIUDAD DE GUANAJUATO COMO DESTINO TURÍSTICO**

**CASO GUANAJUATO, CAPITAL**

**POR: NADIA ARIADNA GINORY BALDERAS.**

**DRA. BETZABETH DAFNE MORALES**

**ABRIL, 2022**

## AGRADECIMIENTOS

Esta tesis, ha requerido de mucho esfuerzo y dedicación no solo de mi sino de mi directora de tesis la Dra. Betzabeth Dafne Morales, mi codirector el Dr. Agustín Ruiz Lanuza y mi sinodal el Dr. Rafael Guerrero Rodríguez, ya que sin su apoyo y la cooperación desinteresada de todas y cada una de las personas que a continuación citaré, no hubiese sido posible la finalización de este trabajo.

Primero y antes que nada, dar gracias a la vida, por permitirme llegar hasta este punto, por poner a largo de mi camino personas que han sido mi soporte y compañía, por cada prueba, reto, logro y experiencia que me ha permitido vivir, es gracias a todo esto que hoy puedo estar escribiendo esto, sin duda sé que me quedo corta en palabras para poder agradecerles a todas y cada una de las personas lo que han hecho por mí.

Agradezco hoy y siempre a mi familia cubana-mexicana, por estar en las buenas y malas a pesar de los kilómetros de distancia que puedan existir entre una y otra, por procurar mi bienestar y por brindarme a unos padres maravillosos, ha sido la mezcla perfecta que llena mi vida en muchos sentidos.

A mi madre, Martha Lorena Balderas González mi guerrera, mi ángel sin alas, mi compañera y amiga y a mi padre, Armando Antonio Ginory Valdés, mi guerrero caribeño, guardián, compañero y amigo ¡GRACIAS POR TANTO! Hoy este logro también es suyo, pues gracias a que día a día se han partido el lomo por mis hermanos y por mí, es que puedo estar logrando este sueño, gracias por aguantar mis días de enojo, estrés, tristeza, pero también por estar en mis alegrías, espero que cuando lean esto sepan que vivo agradecida y orgullosa de quienes son ustedes, para mí, lo más bonito que la vida me ha dado. A mi hermana, Narda Ginory y a mi hermano pequeño, Armando Ginory, ¡GRACIAS POR SER LOS MEJORES HERMANOS DEL UNIVERSO! Saben que los adoro con mi alma, y hoy gran parte de quién soy es también por ustedes y por fin, después de meses podré decirles que he terminado mi “tarea”.

Un agradecimiento especial a mis profesores de la carrera y a la propia DCEA, por cada momento, enseñanza, conocimiento y experiencia que me hicieron vivir, de cada uno me llevo algo en particular. A mis compañeros de clase, gracias por siempre apoyarme en mis

locuras, por cada risa, desvelada, pijamada, proyecto y viaje que hicimos juntos, pero sobre todo gracias por ser mis amigos ¡les quiero mucho! sé que la pandemia nos ha llevado por caminos muy distintos, sin embargo, siempre estaré aquí, hasta que la vida me lo permita.

A la carrera de Administración de Recursos Turísticos, le doy las ¡gracias por existir! Por un momento me hizo dudar y cuestionarme si fue lo correcto, y confirmo, lo fue, pese a todo. Hay mucho camino aún por recorrer y quiero ser parte de que esta carrera pueda llegar a más estudiantes, familias, personas en general, y el turismo ese motor de cambio que tanto necesitamos.

Gracias a todas y cada una de las personas que me brindaron su paciencia, comprensión y solidaridad con este proyecto, por el tiempo que me concedieron, un tiempo robado a la historia que hemos construido por mínima o grande que sea nuestra relación. Sin su apoyo este trabajo nunca se habría escrito y, por eso, hoy este logro también es suyo. A todos (as), ¡muchas gracias!

## ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	2
<b>ÍNDICE</b> .....	4
<b>RESUMEN</b> .....	7
<b>ABSTRACT</b> .....	7
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	9
<b>CAPÍTULO I.</b> .....	11
<b>MARCO CONTEXTUAL</b> .....	11
<b>NIVEL INTERNACIONAL</b> .....	12
<b>NIVEL NACIONAL</b> .....	19
<b>NIVEL ESTATAL</b> .....	24
<b>NIVEL LOCAL</b> .....	27
<b>CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.</b> .....	30
<b>ANTECEDENTES</b> .....	31
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	33
<b>OBJETIVO GENERAL</b> .....	33
<b>OBJETIVO ESPECIFICOS.</b> .....	33
<b>PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	33
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	33
<b>CONTRIBUCIONES.</b> .....	34
<b>CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO</b> .....	36
<b>MARCO CONCEPTUAL</b> .....	37
<b>REVISIÓN DE LITERATURA</b> .....	40
<b>CAPÍTULO IV. DISEÑO METODOLÓGICO</b> .....	45
<b>TIPO</b> .....	46
<b>ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	47
<b>LIMITACIONES</b> .....	47
<b>POBLACIÓN OBJETIVO Y MUESTRA</b> .....	47
<b>DISEÑO DEL INSTRUMENTO Y PILOTEO</b> .....	51
<b>INSTRUMENTO FINAL</b> .....	51
<b>CAPÍTULO V. APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.</b> .....	66

<b>INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b> .....	68
<b>ENCUESTA</b> .....	68
<b>DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS</b> .....	68
<b>IMPORTANCIA</b> .....	74
<b>SATISFACCIÓN</b> .....	76
<b>ENTREVISTA</b> .....	85
<b>CAPÍTULO VI</b> .....	91
<b>CONCLUSIÓN</b> .....	92
<b>DISCUSIÓN</b> .....	94
<b>APORTACIONES</b> .....	95
<b>REFERENCIAS</b> .....	98
<b>ANEXOS</b> .....	101
<b>ANEXO 1</b> .....	102
<b>ANEXO 2</b> .....	107
<b>ANEXO 3</b> .....	112
<b>ANEXO 4</b> .....	115
<b>ANEXO 5</b> .....	119
<b>ANEXO 6</b> .....	122
<b>ANEXO 7</b> .....	125

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Hallazgos más importantes en la creación de la cadena de valor turística.....	14
Tabla 2. Principales destinos por recepción anual de turistas internacionales (millones de turistas) .....	17
Tabla 3. Principales destinos en la recepción de divisas por turismo internacional (miles de millones de dólares) .....	18
Tabla 4. Distribución del consumo turístico total en México, 2016. ....	22
Tabla 5. Indicadores de turismo del Estado de Guanajuato.....	26
Tabla 6. Datos sociodemográficos: Procedencia Nacional, Estado de Guanajuato, Municipio .....	71
Tabla 7. Diagnóstico de la percepción de expertos, profesores y personas con cargo en el sector turístico.....	90

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Turistas nacionales hospedados en hotel (millones). ....	20
Gráfica 2. Habitaciones de hotel en los principales de México y nivel de ocupación. ....	21
Gráfica 3. Composición del gasto turístico en México por nacionales, 2016 .....	22

Gráfica 4. Datos sociodemográficos: Edad .....	68
Gráfica 5. Datos sociodemográficos: Sexo .....	69
Gráfica 6. Datos sociodemográficos: Procedencia .....	69
Gráfica 7. Datos sociodemográficos: Procedencia Internacional, país. ....	70
Gráfica 8. Datos sociodemográficos: Procedencia Nacional, Estados. ....	70
Gráfica 9. Datos sociodemográficos: Grado de escolaridad.....	72
Gráfica 10. Datos sociodemográficos: Ocupación.....	73
Gráfica 11. Datos sociodemográficos: Ingreso mensual. ....	73
Gráfica 12. Aspectos para viajar.....	75
Gráfica 13. Top 5 de los aspectos a tomar en cuenta antes de viajar .....	76
Gráfica 14. Promoción de la ciudad de Guanajuato.....	77
Gráfica 15. Información recibida sobre la ciudad de Guanajuato .....	77
Gráfica 16. Cumplimiento de lo contratado por turistas en productos y servicios turísticos. ....	78
Gráfica 17. Profesionalización de los prestadores de servicios turísticos. ....	79
Gráfica 18. Experiencia en el transporte de la ciudad. ....	79
Gráfica 19. Intercambio cultural entre turistas y residentes en la ciudad. ....	80
Gráfica 20. Intercambio cultural entre turistas y residentes en la ciudad con base a la oferta. ....	80
Gráfica 21. Problemas con la basura en la ciudad. ....	81
Gráfica 22. Casetas turísticas eficientes.....	81
Gráfica 23. Precios en la ciudad. ....	82
Gráfica 24. Seguridad en la ciudad. ....	82
Gráfica 25. Congestión de zonas de esparcimiento.....	83
Gráfica 26. Gestión turística de la ciudad. ....	83
Gráfica 27. Visitar la ciudad nuevamente. ....	84

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Participación del turismo en la economía 2017 (% del PIB Nacional). ....	16
Figura 2. Indicadores de la actividad turística, Estado de Guanajuato, 2019. ....	24
Figura 3. Segmentos del turismo, Estado de Guanajuato, 2019. ....	25
Figura 4. Resumen del turismo, Estado de Guanajuato, 2019. ....	25
Figura 5. Indicadores del turismo, Ciudad de Guanajuato, 2019.....	28
Figura 6. Segmento del turismo, Guanajuato Capital, 2019.....	28
Figura 7. Resumen del turismo, Guanajuato Capital, 2019.....	29
Figura 8. Modelo de Cadena de Valor para impulsar el desarrollo de la Ciudad de Guanajuato como destino Turístico. ....	95

## RESUMEN

El concepto cadena de valor del destino permite construir un marco de análisis innovador de la actividad turística desde una perspectiva integradora, e identificar posibles acciones de carácter estratégico incorporando la participación de los interesados e involucrados directa e indirectamente con la actividad en la ciudad de Guanajuato.

Para demostrar la validez de esta herramienta, se ha considerado el caso de la ciudad de Guanajuato, como uno de los destinos turísticos coloniales más importante de México, con espacios turísticos muy consolidados y con un modelo que los turistas y expertos en turismo coinciden en calificar como obsoleto y agotado, que requiere de una reinención. Para ello, se ha realizado una metodología mixta con expertos en materia de turismo y propios turistas en la ciudad, que ha permitido identificar los factores que impulsan o condicionan la generación de valor y aquellos elementos que no se les ha puesto la debida atención, lo que permitirá, el diseño de una cadena de valor orientada a potenciar la capacidad de la ciudad de Guanajuato para generar valor a lo largo de la cadena.

**PALABRAS CLAVE:** Cadena de valor, desarrollo turístico, política turística, gestores públicos, Guanajuato, Capital.

## ABSTRACT

The concept of the destination value chain can build a framework for innovative analysis of tourism from an integrative perspective and identifying possible actions of a strategic nature incorporating the participation of stakeholders and those directly and indirectly involved with the activity in the city of Guanajuato.

To demonstrate the validity of this tool, the case of the city of Guanajuato has been considered as one of the most important colonial tourist destinations in Mexico, with well-established tourist spaces and a model that tourists and tourism experts agree to rate as outdated and out of print, requiring reinvention. To do this, a mixed methodology has been carried out with experts in the field of tourism and tourists themselves in the city, which has made it possible to identify the factors that drive or condition the generation of value and those elements that have not been given due attention. which will allow, in a second stage, to design a tourism management model where there are governance and tourism

sustainability aimed at enhancing the capacity of the city of Guanajuato to generate value throughout the chain.

**KEYWORDS:** Value chain, tourism development, tourism policy, public managers, Guanajuato, Capital.



## INTRODUCCIÓN

La cadena de valor del turismo es una forma de organización del sector turístico que integra a todos y cada uno de los involucrados en la actividad turística de manera directa o indirecta, con el fin de potencializar y mejorar la experiencia tanto de residentes como turistas en un destino específico buscando entonces ser una actividad más enriquecedora, integral e inclusiva (Segrado, Palafox & Arroyo, 2008. Citado por Yumisaca et al.,2020)

En este contexto, la cadena de valor se presenta como una herramienta útil para que los gestores de los destinos turísticos puedan orientar sus decisiones en la dirección más adecuada, facilitando el análisis, de forma independiente, de cada uno de los eslabones. Así, el diagnóstico obtenido permite identificar las fortalezas y deficiencias en dicha ciudad, pero también nuevas oportunidades de mejora.

El presente trabajo consta de VI capítulos que generan una visión más amplia de la actividad turística, específicamente en la ciudad de Guanajuato. El capítulo I corresponde al marco contextual de la cadena de valor a nivel internacional, nacional, estatal y local, para entender cómo se trabaja en el tema principal, cadena de valor en el sector turístico.

Para lograr la continuidad de la actividad turística de la ciudad de Guanajuato de ser repetitiva a innovadora, es indispensable identificar los factores clave que aumentan la generación de valor del destino y concentrar los esfuerzos en aquellas actividades en las que esta generación de valor para el turista es mayor, diseñando entonces una cadena de valor que permita impulsar el desarrollo de la ciudad de Guanajuato como destino turístico., esto se profundiza en el capítulo II de la presente investigación.

En el capítulo III se comparte todo el marco teórico tanto conceptual como revisión de literatura sobre el tema que se plantea en la investigación. En este apartado se identifica qué autores son lo más convenientes para el desarrollo de esta, bajo qué líneas o puntos específicos se tendría una mayor cobertura y qué variables se han ido involucrando a lo largo del tiempo a la cadena de valor turística.

En lo que respecta al capítulo IV se encuentra el diseño metodológico de la investigación, el análisis de por qué es el más conveniente, la población y muestra objetivo,

así como el establecimiento y desarrollo de los instrumentos de investigación como las limitaciones encontradas para su aplicación.

En el capítulo V se podrá observar los resultados obtenidos de los instrumentos de investigación aplicados, así como su análisis e interpretación, mismo que conducirá al último apartado correspondiente al capítulo VI donde se presenta una conclusión general, una discusión con base a las investigaciones y resultados de otros autores como las aportaciones que esta investigación generó.

# **CAPÍTULO I.**

## **MARCO CONTEXTUAL**

## NIVEL INTERNACIONAL

Una investigación exhaustiva, principalmente de fuentes digitales, ha demostrado que el enfoque de cadenas de valor aplicado al turismo es de uso reciente y principalmente como herramienta de diagnóstico. Actualmente hay varios estudios realizados de cadenas de valor regionales en varias partes del mundo. En dichos estudios se han identificado diferentes factores que debilitan y/o fortalecen al sector turismo, así como oportunidades para el crecimiento económico y el mejoramiento de las condiciones sociales y culturales de dichas regiones.

Por ejemplo, Pulido-Fernández, J. I., & López-Sánchez, Y. en 2016 realizaron un estudio del sector turístico en España donde a través del análisis del concepto de cadena de valor del destino se construyó un marco innovador de la actividad turística, siendo las políticas públicas el primer paso para incorporar la sostenibilidad como una variable estratégica de gestión turística y de posicionamiento de los destinos en los mercados.

De igual manera, en 2015 se llevó a cabo un estudio en Valle del Cauca, Colombia, por Montero y Picay donde el principal objetivo era analizar la generación de valor de la actividad turística, investigando el estado actual de la cadena de suministro de servicios de los sectores involucrados y lo ofrecido, para ver el valor que se daba hacia los turistas. A su vez, examinaba las estrategias promovidas por las diferentes agremiaciones del sector, así como lo promovido por el departamento, todo desde el marco de la política de estado que busca el crecimiento de esta industria.

En el 2009, en Tanzania Strategic Business Advisors en asociación con Serengeti Advisers, realizaron un estudio para medir la cadena de valor del turismo enfocándose en los aspectos más importantes que le generaban mayor valor, seleccionando las tendencias turísticas de ese país, midiéndolas por medio de arribos, visitas de turistas ya sea locales o extranjeros, los tipos de turismo preferidos por los visitantes, etc. Acto siguiente, analizaban la conformación de la cadena de valor de este país, los actores que están presentes, después de detallar todos los elementos que componen el sector turístico de ese país y entran a sugerir alternativas de mejora.

Brasil el país más grande de Sudamérica, en el año 2006 también analizó el turismo y la generación de valor de este sector. Slob y Wilde, responsables del estudio, se dieron a la tarea de estudiar la composición de la cadena de turismo y en acciones orientadas a cómo podrían agregarle valor, específicamente en Porto de Galinhas, ciudad situada al noreste de Brasil, donde analizan de manera detallada cada uno de los actores de la cadena de valor turística en la ciudad, como hoteles, transporte, restaurantes, bares, comercio, y realizan recomendaciones en pro del valor turístico.

A continuación, se presenta una de tabla resumen con los hallazgos más importantes en la creación de la cadena de valor en el sector turístico, es importante resaltar que cada uno va encaminado a las deficiencias que encontraron en el lugar de investigación y aplicación.

Año	País	Autores	Hallazgos
2016	España	Pulido-Fernández, J.I., & López-Sánchez, Y.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integración de políticas públicas y el análisis de desarrollo sostenible en 3 etapas principales, que a su vez se desglosan en nueve eslabones constituyendo una organización de la cadena de valor turística: 1) Elección de valor (Planificación y Organización Producto-destino); 2) Comercialización del valor (Comunicación y Distribución); 3) Creación del Valor (Accesibilidad, Consumo Producto-Destino y Postconsumo), todos con 2 eslabones base, correspondiente al Conocimiento y Seguimiento y Evaluación.</li> </ul>
2015	Colombia	Montero y Picay	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organización de la cadena de valor en 3 partes, la primera para productores de servicios turísticos (solo considera 2: Transporte y hotelería), segunda parte sectores gremiales y tercera clientes (Turistas vacacionales y empresas profesionales)</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de niveles de indicadores de generación y satisfacción en el servicio por parte de los turistas, así como la evaluación continua, después de haberlo prestado.</li> <li>• Interrelación tanto entre sectores gremiales, y entidades públicas como privadas.</li> </ul>
2009	Tanzania	Strategic Business Advisors en asociación con Serengeti Advisers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración, desde un enfoque privado hacia el producto y servicio, estrategias de marketing en conjunto con la industria turística.</li> <li>• Supervisión de la oferta y demanda ofrecida, con base a las iniciativas gubernamentales establecidas.</li> </ul>
2006	Brasil	Slob y Wilde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporación de componentes más allá de alojamiento, transporte y excursiones, sino también bares y restaurantes, artesanías, producción de alimentos, eliminación de desechos e infraestructura (energía, agua, caminos) que apoya el turismo.</li> <li>• Enfoque al fenómeno conocido como "fuga"<sup>1</sup>.</li> </ul>

Tabla 1. Hallazgos más importantes en la creación de la cadena de valor turística.

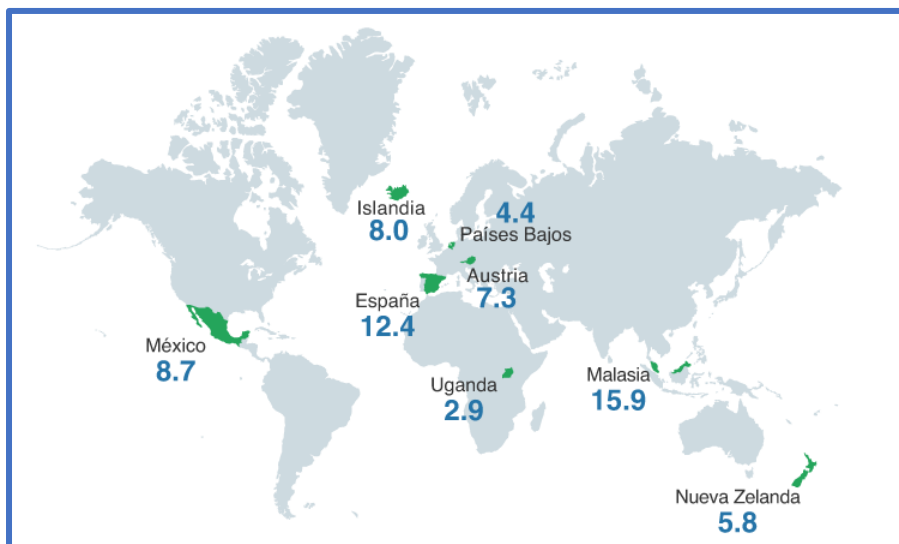
**Fuente:** Elaboración propia con información de la Organización Mundial de Turismo (Panorama OMT de Turismo Internacional, mayo 2019. Años actualizados 2015-2017 y 2018.

<sup>1</sup> Las fugas financieras en el turismo se producen cuando los ingresos derivados de las actividades económicas relacionadas con el turismo en los países de destino no están disponibles para (re)invertir o consumo de bienes y servicios en los mismos países. La fuga también puede incluir costos secundarios del desarrollo internacional, como el daño a los recursos naturales.

A nivel mundial, el turismo constituye una de las principales actividades económicas. La Organización Mundial del Turismo (OMT) estima que la actividad turística: Contribuye con 10% del PIB mundial y genera 1 de cada 10 empleos en el mundo.

En los últimos 14 años, el ingreso de divisas por la actividad turística internacional ha registrado una tasa compuesta de crecimiento anual de 7%. Por ello, la OMT calcula que el turismo representa 7% de las exportaciones mundiales y produce una derrama superior a un millón de millones de dólares. En 2017, por poner un ejemplo, viajaron por el mundo 1,326 millones de turistas internacionales equivalente a las poblaciones sumadas de Latinoamérica y la Unión Europea.

Existen economías cuya principal actividad es el turismo como en el caso de algunos países caribeños. Para México e incluso economías tan avanzadas como la francesa, el turismo representa una parte considerable del producto interno bruto. En la Figura 1 se observa el porcentaje del PIB nacional de turismo en la economía de diferentes países en el año 2017, como panorama de participación en dicha actividad a nivel mundial.



*Figura 1. Participación del turismo en la economía 2017 (% del PIB Nacional).*

**Fuente:** INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Cuenta satélite del turismo de México, 2019.

Esto no hace más que evidenciar la importancia global de una industria, la turística, donde la actividad generada por los sectores de la hostelería, las agencias de viaje, el transporte de pasajeros y del ocio en general, consiguen atraer una derrama económica bastante considerable, pero, además, una importante inversión pública y de capital privado que determinan en gran medida la situación de muchos países receptores, tal es el caso de México.

En 2017 México registró una captación histórica de 39.3 millones de turistas internacionales. Gracias a este resultado, el país se ubicó por primera vez en la historia como el sexto destino más visitado del mundo (Tabla 2).



Por llegada de turistas (millones de turistas)						
Clasificación			País	Año		
2012	2017	2018		2012	2017	2018
1	1	1	Francia	82.0	86.9	ND
4	2	2	España	57.5	81.9	82.8
2	3	3	Estados Unidos	66.7	76.9	ND
3	4	4	China	57.7	60.7	62.9
5	5	5	Italia	46.4	58.3	62.1
6	8	6	Turquía	35.7	37.6	45.8
13	6	7	<b>México</b>	<b>23.4</b>	<b>39.3</b>	<b>41.4</b>
7	9	8	Alemania	30.4	37.5	38.9
15	10	9	Tailandia	22.4	35.5	38.3
8	7	10	Reino Unido	29.3	37.7	ND

Tabla 2. Principales destinos por recepción anual de turistas internacionales (millones de turistas)

**Fuente:** Elaboración propia con información de la Organización Mundial de Turismo (Panorama OMT de Turismo Internacional, mayo 2019. Años actualizados 2015-2017 y 2018.

Asimismo, México ha mejorado significativamente en materia de captación de divisas. En 2017 se ubicó como el decimoquinto país que más divisas turísticas capta (Tabla 2). Sin embargo, ante un año tan atípico como lo ha sido el pasado 2020, con una pandemia internacional (Covid-19) hasta las economías que se posicionaban dentro de los primeros lugares del sector turístico en ingresos de divisas y llegadas de visitantes, se han visto completamente afectadas y es, bajo situaciones como estas que es importante el análisis y estudio de la cadena de valor de cada destino dedicado a la actividad turística, concentrando a todos y cada uno de los involucrados en dicha actividad, la relación de cómo si algún eslabón se viene abajo a cuántos más no podría afectar, pero no todo es negativo, la cadena de valor también permite la identificación de eslabones claves para la recuperación de manera conjunta y coordinada.

Por ingreso de divisas (miles de millones de dólares)						
Clasificación			País	Año		
2012	2017	2018		2012	2017	2018
1	1	1	Estados Unidos	161.6	210.7	214.5
2	2	2	España	58.2	68.1	73.8
3	3	3	Francia	53.6	60.7	67.4
9	4	4	Tailandia	33.9	56.9	63.0
8	5	5	Reino Unido	37.3	49.0	51.9
6	6	6	Italia	41.2	44.2	49.3
11	7	7	Australia	18.9	41.7	45.0
7	8	8	Alemania	38.1	39.8	43.0
19	11	9	Japón	14.6	34.1	41.1
4	9	10	China	50	38.6	40.4
5	10	11	Macao (China)	35.9	35.6	40.2
10	12	12	Hong Kong (China)	33	33.3	36.7
16	13	13	India	17.9	27.4	28.6
12	14	14	Turquía	25.3	22.5	25.2
11	17	15	Austria	18.9	20.4	23.0
23	15	16	<b>México</b>	<b>12.7</b>	<b>21.3</b>	<b>22.5</b>
17	18	17	Canadá	17.4	20.3	21.9
-	16	18	Emiratos Árabes Unidos	-	21	21.4

Tabla 3. Principales destinos en la recepción de divisas por turismo internacional (miles de millones de dólares)

**FUENTE:** Elaboración propia con información de la Organización Mundial de Turismo (Panorama OMT de Turismo Internacional, mayo 2019. Años actualizados 2015-2017 y 2018.

Con base en el comportamiento del turismo a nivel global durante el tercer trimestre de 2020, y los resultados preliminares del Barómetro del Turismo Mundial, de la Organización Mundial del Turismo (OMT) correspondiente a diciembre del 2020, México pasaría a ser el tercer país más visitado y el décimo cuarto en captación de divisas turísticas, sin embargo, estos cambios sólo serán temporales, pues se irán ajustando de acuerdo con la nueva normalidad y las políticas implementadas en cada país en materia de turismo.

## NIVEL NACIONAL

A nivel nacional, se han realizado estudios de la cadena de valor en el sector turístico, enfocados principalmente a la gastronomía y el turismo de reuniones, un ejemplo reciente de ello, es el proyecto e investigación realizada por Guadarrama, L., Palmas, Y., Herrera, F. y Thomé, H. en 2019, sobre el dulce típico de leche en Toluca, Estado de México, donde analiza si el turismo puede ayudar a la valoración de este producto. Para ello, toman como referencia la *Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas*, encontrando correlación de varios actores en la elaboración de dicho dulce, acto seguido, su enfoque fue identificar características de las cuales se desprende la importancia de su valorización, para su rescate por medio del turismo. Teniendo entonces, que un dulce como este, con ciertas cualidades, historia, identidad y producción en la localidad, puede convertirse en un atractivo turístico que potencialice el turismo gastronómico a nivel local.

Asimismo, en 2014, González Andrade, se enfocó en identificar los actores de la cadena de valor de las empresas vitivinícolas de Baja California, sobre la base de subsistemas organizacionales: gerencia, mercadeo, calidad, productividad y ambiente. Su investigación no centra en generar valor histórico, cultural en el producto sino analizar desde una perspectiva más de industrialización los procesos que se están llevando a cabo en dichas empresas y cuáles son los puntos donde más deben trabajar. Cuál fue la sorpresa que los principales problemas se encontraban relacionados a la infraestructura productiva (la falta de proveedores locales de insumos, la intermediación en la comercialización y desabasto del producto. Siendo entonces de utilidad la cadena de valor como herramienta que permite identificar los principales problemas que enfrentan los pequeños y medianos productores, en este caso en específico las empresas vitivinícolas.

En ese mismo año (2014), Ramos Higuera y Cuamea Velázquez, sumaron esfuerzos para analizar la integración de los eslabones de la Cadena de Valor específicamente de la Oferta de Proveedores de Servicios para el Turismo de Reuniones, en la ciudad de Tijuana, Baja California. En este caso de estudio, identificaron primero cuáles eran dichas empresas proveedoras para el Turismo de Reuniones ubicadas en esa localidad para así lograr un contacto más directo que les permitiera integrar los actores más importantes de estas empresas y su relevancia en este tipo de turismo. Es así, como integraron el modelo de

Sistema turístico propuesto por Boullón (1985, citado por Ramos Higuera y Cuamea Velázquez, 2014), integrado por: 1) La demanda, 2) La oferta, 3) El Proceso de venta y 4) El Producto Turístico, debido a que define específicamente las variables que integra la oferta dentro del producto turístico, logrando con ello identificar cuáles actores en cada una de las secciones estaban más fortalecidos, y cuáles definitivamente eran débiles o inexistentes, para así proponer nuevas alianzas y visibilizar la importancia de los menos considerados.

Teniendo un enfoque hacia el turismo gastronómico y/o de reuniones, como las investigaciones anteriormente mencionadas, se comienza a ver un trabajo e interés por agregar valor a la actividad turística de ciertos Estados de la República Mexicana.

En el 2017 en México se estimaba que se realizaron 527 millones de viajes de mexicanos con fines turísticos dentro del país (41% de los viajes se realizaron para visitar a algún conocido, 40% por descanso, ocio y vacaciones).

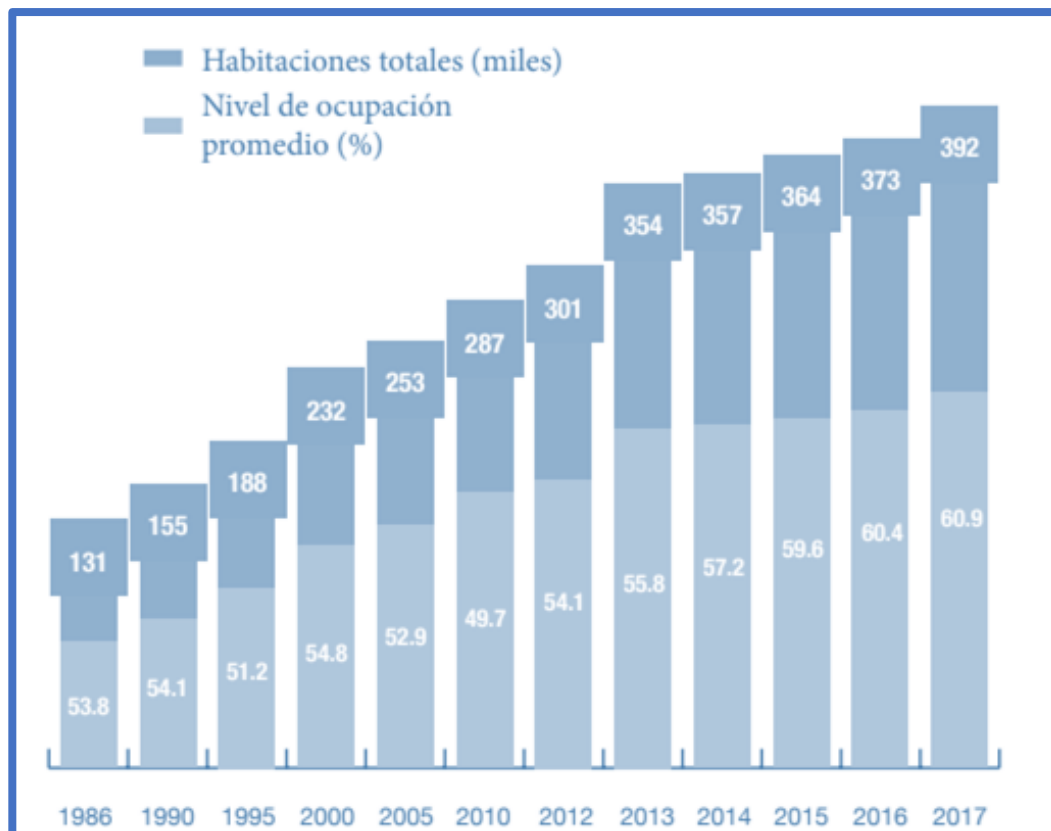
Del total de visitantes, cerca de 256 millones tuvieron al menos una pernocta y se convirtieron en turistas nacionales (96 millones de viajes turísticos nacionales se hospedaron en hotel, un nuevo máximo histórico y 150 millones se hospedaron en opciones extra hoteleras.) La Gráfica 1 se muestran los millones de turistas nacionales hospedados en hotel desde el 2005 al 2017 en México.



Gráfica 1. Turistas nacionales hospedados en hotel (millones).

**Fuente:** INEGI y DataTur, SECTUR 2017

Los niveles de ocupación hotelera registran su mejor nivel de la historia, al mismo tiempo que la oferta de alojamiento sigue creciendo. En México la oferta de alojamiento hotelera es de 795 mil cuartos, 134 mil más de los que había en 2012 (Gráfica 2).



Gráfica 2. Habitaciones de hotel en los principales de México y nivel de ocupación.

**Fuente:** DataTur., Habitaciones disponibles en los 70 destinos monitoreados.

A nivel económico, la mayor parte de la derrama generada por las actividades turísticas la aportan los visitantes nacionales con 82% del gasto turístico hecho al interior de México lo realizan los mexicanos y el 18% restante es de turistas internacionales.

El turista nacional realiza un gasto promedio de 2 mil 94 pesos por viajes. Este gasto lo compone el transporte, alojamiento, agencias de viajes, alimentos, bebidas y restaurantes, otros servicios, y artesanías, ropa y otros. El porcentaje aplicado a cada uno de estos elementos los podemos observar en la Gráfica 3.



Gráfica 3. Composición del gasto turístico en México por nacionales, 2016

**Fuente:** INEGI

En la Tabla 2, se muestra la distribución de consumo turístico total en México en el año 2016, donde se puede identificar el valor en millones de pesos que corresponde cada porcentaje de consumo.

Tipo de Consumo	Participación en el Consumo	Consumo en millones de pesos
Transporte total	28.6%	617,359
Otros Bienes	11.6%	249,213
Agencias de viajes y reservaciones	1.2%	25,904
Alojamiento, tiempos compartidos y segundas viviendas	21.8%	469,495
Alimentos y bebidas	10.5%	226,496
Otros servicios	10.6%	228,402
Artesanías	6.6%	143,320
Restaurantes, bares y centros nocturnos	9.1%	196,802
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>2,156,993</b>

Tabla 4. Distribución del consumo turístico total en México, 2016.

**Fuente:** INEGI

La suma del gasto en hospedaje, transporte, alimentos y entretenimiento representa 70% del consumo turístico realizado en México. Con cifras como estas, no cabe duda de que la economía mexicana se ha beneficiado enormemente gracias a la derrama económica que este sector ha generado, pero esto no sucede en todas partes.

La falta de identificación de las cadenas productivas y de valor que son generadas por el turismo, aunado el año atípico y actual de recuperación 2021 del sector, no se puede ver un equilibrio de la actividad en todo el país, más que diferencias abismales entre estados de la república mexicana enfocados a la actividad turística.

## NIVEL ESTATAL

Durante los últimos años, el Estado de Guanajuato se ha establecido como uno de los referentes de nuestro país en materia de turismo. Esto no es de extrañar, si tomamos en cuenta que Guanajuato cuenta con un sinnúmero de atractivos, entre ellos, una ciudad declarada Patrimonio de la Humanidad, varios pueblos mágicos, portentosos escenarios destinados al turismo de aventura, zonas arqueológicas, centros de negocios y más.

De acuerdo con el perfil estatal 2019 del observatorio turístico del Estado de Guanajuato, se obtuvo 27 millones de visitantes en 2019, dejando una derrama económica de \$74 mil 447 MDP; 5 millones llegada de turistas a hotel, 3.6 millones de cuartos ocupados, obteniendo un valor del 40% de ocupación hotelera, con 964 establecimientos de hospedaje, la participación de 7 líneas aéreas con 18 destinos nacionales e internacionales, teniendo 37 mil 582 asientos disponibles. Se estimó también que 655 mil fueron visitantes a museos y 74 mil visitantes a zonas arqueológicas. (Figura 2)



Figura 2. Indicadores de la actividad turística, Estado de Guanajuato, 2019.

**Fuente:** Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato, Perfil Estatal, 2019.

Como parte de la identificación de actividades que realizan dichos visitantes, se tiene que entre los motivos de viajes en su mayoría fueron culturales, ocio/recreación, y negocios/trabajo. (Figura 3.)





Figura 3. Segmentos del turismo, Estado de Guanajuato, 2019.

Fuente: Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato, Perfil Estatal, 2019.

Dentro de estos segmentos, se tiene una clasificación aún más específica, encontrando que el 61% de las personas que visitan el Estado de Guanajuato son hombres y únicamente el 39% mujeres, con un promedio de 36 años. De estos, 54% con educación superior y 43% empleados de empresa privada. El tipo de visitante es 50% Turista y 50% Excursionista, mismos que mantiene un porcentaje considerado de con quién viajan (familia, amigos y pareja). Se comparte también el lugar de dónde vienen dichos visitantes a nivel internacional, nacional y estatal, como se muestra en la Figura 4.



Figura 4. Resumen del turismo, Estado de Guanajuato, 2019.

Fuente: Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato, Perfil Estatal, 2019.

A pesar de los factores y elementos estudiados en el Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato para dar a conocer esta información de manera oportuna y actualizada, aún no ha sido posible utilizarla en una herramienta donde se evalúe cada uno de los actores involucrados y se tomen decisiones de impacto social, económico, político, ambiental, entre otros, siendo el turismo sea el enfoque principal. Es aquí, donde la cadena de valor puede ser esa herramienta para potencializar aún más la actividad turística del propio Estado.

En el último estudio realizado (año 2020) las cifras y porcentajes que se pueden observar son a la baja (Tabla 4), esto ante la pandemia internacional que se presentó Covid\_19, donde el principal afectado fue el turismo por la propia naturaleza de la actividad. Mantener a las personas en casa y evitar en su posibilidad el salir a las calles, esto cerró y puso en aprietos a todos y cada uno de los involucrados en la actividad, específicamente a los prestadores de servicios turísticos.

INDICADORES	2019	2020
Derrama económica (millones de pesos)	\$ 74,447.00	\$ 35,286.00
Visitantes (millones)	27	12.8
Llegada de turistas en hotel (millones)	5	2.3
Ocupación hotelera	40%	18%
Habitaciones disponibles diarias (miles)	32.613	32.37
Establecimientos de hospedaje	964	1030
Líneas áreas	7	-
Destinos nacionales e internacionales	18	-
Millones de pasajeros en el Aeropuertos BJX	2.7	1.3
Asientos disponibles (miles)	37.582	-
Visitantes a museo (miles)	655	-
Visitantes a zonas arqueológicas (miles)	74	-

Tabla 5. Indicadores de turismo del Estado de Guanajuato.

**Fuente:** Elaboración propia con información del Observatorio Turístico de Estado de Guanajuato, Perfil del visitante 2019-2020 del Estado de Guanajuato.

## NIVEL LOCAL

La ciudad de Guanajuato, conocida por su historia minera de la plata y su arquitectura colonial, fue reconocida por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad en 1988. Es importante resaltar que dicho reconocimiento no se dio a todos los lugares de la ciudad, se habla de la zona de monumentos históricos asignada por el INAH<sup>2</sup> y zona cultural por el gobierno mexicano, he aquí una de las razones por las cuales se encuentra una diferencia en cuidados de los monumentos, sitios y espacios turísticos de la ciudad que no se encuentran en constante regulación.

La ciudad de Guanajuato también es una ciudad universitaria con una intensa vida cultural cuya culminación es el Festival Internacional Cervantino, la reunión artística más importante de México y Latinoamérica, con esto y más elementos característicos, se sigue considerando a la ciudad de Guanajuato como un destino que se debe visitar, la pregunta aquí es cómo, por qué, para qué, con quién, cuándo etc.

A través del Observatorio Turísticos del Estado de Guanajuato, se puede identificar ciertos aspectos a mejorar o trabajar, ya que las cifras y la vida cotidiana entre visitantes, estudiantes y residentes es totalmente diferente. A continuación, se presentan los indicadores de turismo en Guanajuato, Capital del 2019, contemplando la llegada de turistas en hotel, número de visitantes, la derrama económica, cuartos ocupados, porcentaje de ocupación hotelera, días de estadía y más (Figura 5).

---

<sup>2</sup> Instituto Nacional de Antropología e Historia.



Figura 5. Indicadores del turismo, Ciudad de Guanajuato, 2019.

Fuente: Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato, Perfil del Visitante Guanajuato Capital, 2019.

Como parte de la identificación de actividades que realizan dichos visitantes, se tiene que entre los motivos de viajes en su mayoría fueron recreación, cultural, negocios/trabajo, romance y religioso (Figura 6).

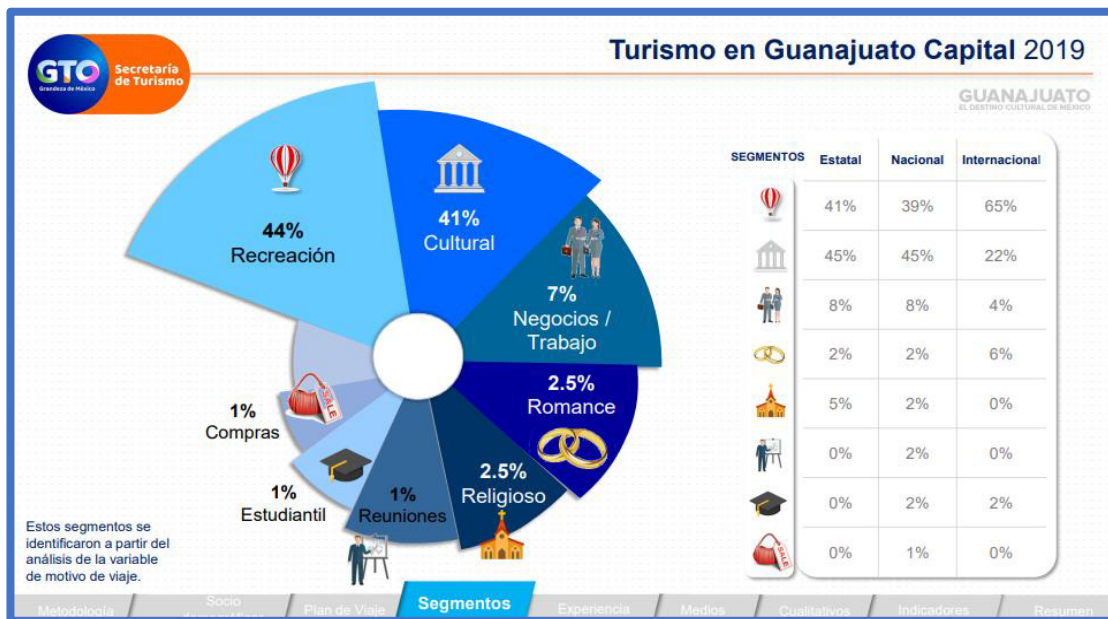


Figura 6. Segmento del turismo, Guanajuato Capital, 2019.

Fuente: Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato, Perfil del Visitante Guanajuato Capital, 2019.

Dentro de estos segmentos, se tiene una clasificación aún más específica, encontrando que el 58% de las personas que visitan el Estado de Guanajuato son hombres y únicamente el 42% mujeres, con un promedio de 35 años. De estos, 61% con educación superior y 41% empleados de empresa privada. El tipo de visitante es 59% Turista y 41% Excursionista, mismos que mantiene un porcentaje considerado de con quién viajan (familia, amigos y pareja). Se comparte también el lugar de dónde vienen dichos visitantes a nivel internacional, nacional y estatal, como se muestra en la Figura 7.



Figura 7. Resumen del turismo, Guanajuato Capital, 2019.

Fuente: Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato, Perfil del Visitante Guanajuato Capital, 2019.

Esto permite identificar una parte de los involucrados a gran escala de la actividad turística en la ciudad de Guanajuato y encaminar los puntos de investigación a estos segmentos, asimismo, buscar qué tanto se ha hecho por dicha actividad con base a los motivos de viajes de los visitantes que recibe el destino.

Ante lo sucedido el pasado 2020 en todas partes del mundo, la Ciudad de Guanajuato no fue la excepción. Las cifras que se arrojaron en el 2019 son completamente exponenciales a las que se tienen actualmente (2021). Sí se hubiese contado con la herramienta de la cadena de valor del sector turístico de la ciudad de Guanajuato, quizás los daños hubiesen sido menores, al analizar y actuar en el momento con una estrategia que permitiera la pronta reactivación económica, sin esperar a implementar lo que hacían otros países, estados y hasta municipios con los cuales no se tiene mínima similitud.

# **CAPÍTULO II.**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

## ANTECEDENTES

Investigar acerca de la cadena de valor con enfoque hacia el turismo, definitivamente se vuelve interesante y complicado, pues aún y cuando el concepto ya lleva años en el mundo, aplicarlo a un sector como el turismo, es un reto, que va más allá de identificar procesos, eslabones etc. sino de entender la relación que tienen o pueden tener diferentes actores para la construcción y desarrollo de una ciudad con actividad turística.

El análisis de cadenas de valor en turismo es de uso reciente y principalmente como herramienta de diagnóstico que abarca el rango total de actividades requeridas para llevar un turista al destino y proveerlo de todos los servicios necesarios (alojamiento, alimentos y bebidas, excursiones, artesanías y otros). Su aplicación difiere de las cadenas de productos agrícolas o manufacturados, por la naturaleza misma del producto.

En un estudio hecho por Lieve Coppin (2009), demuestra que, en la mayoría de las cadenas de valor con enfoque hacia el turismo, el desafío ha consistido en que el producto sea la “experiencia” turística, y crear esta experiencia, comparte que diferentes industrias están implicadas en llevar este producto de la concepción al consumidor final, el turista. En el ámbito turístico, la cadena de valor no se inicia con un insumo que se modifica a lo largo de la cadena sino con un conjunto complejo de productos y servicios que va dando forma a la experiencia a lo largo de la cadena.

He aquí, donde la interrelación entre todos los eslabones de la cadena y el resto de los factores que inciden sobre la percepción de turista/cliente se vuelven esenciales de analizar y estudiar, entendiendo que su trabajo debería ser de manera conjunta y no aislada como en la mayoría de los casos. Articular esta complejidad de relaciones implica gestionar la calidad de la cadena de valor, y entender que sí bien, el turista/visitante es el personaje principal de esta historia, hay personas secundarias involucrados directa e indirectamente con el turismo, que deben actuar, operar, crecer e incentivar el desarrollo de un destino turístico, de forma integradora.

La ciudad de Guanajuato y sus minas adyacentes han sido registradas como patrimonio de la humanidad desde 1988 por la UNESCO, convirtiéndose en una ciudad destino de las más atractivas y representativas no solo el estado de Guanajuato sino también de todo México,

ofreciendo a los visitantes un turismo cultural enriquecedor que con base al perfil del visitante (Sectur, 2019) se han ido incorporando diferentes nichos de visitantes enfocados al turismo de recreación, de trabajo y negocios, y por último, no por eso menos importante de romance. Sin embargo, dicha ciudad, que no deja de ser encantadora, no ha desarrollado una evaluación en su cadena de valor que permita impulsar el desarrollo turístico de la ciudad a un cuadrante diferente del que ya se encuentra, porque de primer momento, no cuenta con una cadena de valor, siendo entonces imposible un análisis de los involucrados, generando que todo proyecto, acciones, inversiones que puedan obtener la ciudad solo beneficie a algunos actores del turismo.

Desde este panorama, hablar de la implementación, estudio y análisis de la cadena de valor dentro del sector turístico en la ciudad de Guanajuato, es hablar de una herramienta de evaluación y desarrollo general e integradora en todos los sentidos, donde se contribuye a la participación de todas y todos los involucrados, bajo un diseño bien establecido y un modelo de aplicación bien definido.



## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL.**

Diseñar un modelo de cadena de valor para impulsar el desarrollo de la ciudad de Guanajuato como destino turístico.

### **OBJETIVO ESPECIFICOS.**

- Identificar los factores clave que aumentan la generación de valor de la ciudad de Guanajuato en la experiencia de viaje.
- Analizar la percepción de los turistas, prestadores de servicios turísticos, y funcionarios públicos de la ciudad de Guanajuato, como destino turístico.
- Proponer decisiones de carácter estratégico para el desarrollo turístico en la ciudad de Guanajuato.

### **PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.**

- **¿Cuál es la importancia de la cadena de valor para el desarrollo de un destino turístico?**
  - ¿Cuáles son los factores clave que aumentan la generación de valor de la ciudad de Guanajuato?
  - ¿Cuál es la percepción de los turistas y funcionarios públicos de la ciudad de Guanajuato como destino turístico?
  - ¿Qué decisiones de carácter estratégico se pueden tomar para el desarrollo turístico en la ciudad de Guanajuato?

### **JUSTIFICACIÓN**

Investigar y analizar los elementos que influyen en la actividad turística de la ciudad de Guanajuato y diseñar una cadena de valor que impulse el desarrollo turístico, ayudará a identificar los factores clave que aumentan la generación de valor del destino, así como concentrar los esfuerzos en aquellas actividades en las que esta generación de valor para el turista es mayor.

Incorporando entonces, nuevas acciones a la estrategia de desarrollo turístico que se tenga ya en la ciudad, y en todos aquellos nuevos proyectos que se deseen realizar, perfeccionando también, los planes y capacitaciones a prestadores de servicios turísticos, comerciantes, ciudadanía, y cualquier involucrado en la cadena de valor de la ciudad que lo requieran después de haber identificado su labor dentro de la misma, obteniendo así, un impacto económico, ambiental, pero sobre todo social y tecnológico.

El logro de este proyecto, como cualquier otro, requiere de la suma de esfuerzos de diferentes partes, así como un manejo de tiempo, recursos y presupuesto. Sin embargo, se cuenta con gran parte de ello desde investigaciones que ya se han hecho en la ciudad, apoyo de profesores, personas interesadas en el tema de entes gubernamentales y no gubernamentales, la cercanía a la ciudad en cuanto a tiempo-distancia, internet y tecnología al alcance.

Como estudiante de la Lic. en Administración de Recursos Turísticos, y ante la situación que actualmente se vive, donde uno de los sectores más afectados de la economía ha sido el turismo es pertinente la realización de esta investigación y el diseño de la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato, que no solo privilegie y/o dirija acciones en beneficio de unos cuantos.

### **CONTRIBUCIONES.**

Al realizar esta investigación se documentará sobre algunas investigaciones y modelos que se han realizado en otras partes del mundo sobre la cadena de valor y el enfoque hacia el turismo, y qué beneficio han tenido los destinos donde se ha implementado.

Asimismo, esta investigación, dará a conocer las perspectivas por parte de turistas, prestadores de servicios turísticos y funcionarios públicos de la ciudad de Guanajuato, como destino turístico; los factores clave que aumentan la generación de valor de la propia ciudad, posibles acciones de carácter estratégico para el desarrollo de la actividad turística en la misma.

Adicional a esto, se diseñará una cadena de valor de la ciudad de Guanajuato que ayudará a visualizar rápidamente la realidad del destino, así como la red y establecimiento de relaciones con los involucrados.

# **CAPÍTULO III.**

## **MARCO TEÓRICO**

## MARCO CONCEPTUAL

El turismo según la definición de la OMT 1994, se entiende como el “conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos, y no por otros motivos lucrativos”.

Boullón (1985 citado por Pulido y López, 2016) sitúa al turismo como un fenómeno históricamente condicionado; se detiene en las causas socioeconómicas del mismo, al puntualizar que la cantidad de tiempo libre ha ido variando de un modo oscilatorio a lo largo de la historia, propiciándose a partir de las condiciones económicas y sociales que se generan en las sociedades capitalistas del siglo XX, la división de este tiempo - al menos para una parte de la sociedad - en dos grandes categorías: “turismo y recreación”. Así, la existencia del turismo la entiende como “un movimiento espontáneo por el cual la iniciativa privada, primero, y el poder público después, fueron resolviendo las necesidades de los viajeros, al incorporar cada vez un mayor número de servicios destinados a aumentar el confort del turista y a multiplicar sus oportunidades de diversión”.

Tomando siempre como elemento básico del turismo al viaje, McIntosh y Gupta (1993) lo conceptualizan como “la ciencia, el arte y las actividades de atraer y transportar visitantes, alojarlos y satisfacer sus necesidades y deseos”, mientras que para Valls (1996) es “toda actividad económica que posibilita un conjunto de experiencias personales o grupales que se desarrollan fuera del lugar habitual de residencia o de trabajo - tanto durante la fase del desplazamiento como en el uso del tiempo libre de ocio o de negocio en un destino-”.

McIntosh y Gupta (1993) profundizando en la definición aportada, consideran que cualquier intento por definir el turismo debe comprender los diversos grupos que participan y son afectados por esta actividad, pues estiman que su incorporación es vital en el intento por plantear una definición completa. En este sentido identifican cuatro perspectivas: 1) el turista; 2) el negocio que proporciona bienes y beneficios turísticos; 3) el gobierno de la comunidad o área anfitriona, y 4) la comunidad anfitriona. Basándose en las mismas, definen al turismo como “la

suma de turistas, comerciantes, gobiernos y comunidades anfitriones en el proceso de atraer y hospedar a esos turistas y a otros visitantes”.

Para Mitchell & Ashley (2007), el fomento de la cadena de valor en turismo (CVT) se ha movido inicialmente entre dos extremos. Por un lado, están las cadenas diseñadas para incrementar el rendimiento competitivo de un destino turístico o producto, haciendo crecer el “pastel” turístico. Por el otro, tenemos a las cadenas que buscan aumentar la “tajada del pastel” recibido por los pobres, a veces con escasa consideración por la viabilidad misma del sector turístico.

Las definiciones aportadas reflejan que las necesidades, motivaciones y actitudes de las personas que las conducen a emprender un viaje fuera de su lugar de residencia, junto a las posibilidades de las organizaciones prestadoras de servicios para darle cobertura generando un conjunto de experiencias, se erigen como dos elementos esenciales que deben constituir cualquier definición del turismo contemporáneo. Según Moreno Delgado (2008) este es un enfoque sólido teniendo en cuenta la capacidad analítica y operacional que posee, y estima que el mismo enmarca y sostiene la necesidad del estudio de la interrelación entre el conocimiento del mercado (en cuanto a la comprensión de necesidades, motivaciones y actitudes de los turistas, y su agrupación por las similitudes con respecto a alguna de estas variables), y el desarrollo de productos turísticos orientados a mercados previamente identificados.

Por otro lado, la consideración de incluir en una definición ampliada de turismo a los grupos que participan o son afectados por su práctica y expansión (turistas, negocios prestadores de servicios, gobiernos locales y comunidad anfitriona), muestra la complejidad y especificidades propias de la actividad turística, aspectos que deben ser tomados en cuenta por la investigación que desde diversas disciplinas la acogen como objeto de estudio.

Si se enfoca a la actividad turística desde esta óptica, debe admitirse entonces que la misma recoge a todos los actores capaces de intervenir para poder practicar un desarrollo turístico sostenible en los destinos, entendiéndose como tal, aquel que “atiende las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las

oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica, y los sistemas que sostienen la vida” (OMT, 1993, p. 22).

He aquí donde propuesto por Michael Porter (1986) el concepto de cadena de valor toma importancia. Según este autor una organización es una cadena que, a través de una serie de etapas, va agregando valor para sus clientes y grupos de interés. De esta manera crea y sostiene su ventaja competitiva y, en consecuencia, produce más rentabilidad para la empresa. Lo que caracteriza al enfoque de la cadena de valor es su interés en los procesos y actividades que se relacionan con los clientes; no tanto por los gastos o la organización departamental.

La Cadena de Valor con enfoque en Turismo según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (2011), se entenderá como la forma de organización del sector turístico integrando a los proveedores de todos los productos y servicios que forman parte de la experiencia del turista, desde la planificación de su viaje, la permanencia en el destino turístico, hasta el regreso a su lugar de residencia.

Con esta definición es necesario tomar en cuenta el inventario turístico de un destino, mismo que la SECTUR, tomando como fuente las definiciones usadas por la Organización Mundial de Turismo (OMT), así como las expresadas en los documentos de la Cuenta Satélite del Turismo en México, que es realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), lo define como el catálogo ordenado de los lugares, objetos o acontecimientos de interés turístico de un área determinada. Su elaboración implica dos pasos: a) registro de información y, b) Evaluación de los atractivos turísticos.

Siendo una herramienta de oportunidad para las políticas públicas, definidas por Graglia, J. Emilio (2012) como los proyectos/actividades que un Estado diseña y gestiona a través de un gobierno y una administración pública con fines de satisfacer las necesidades de una sociedad. Por su parte Kilpatrick, Dean (2010) comparte que se pueden entender como las acciones, medidas regulatorias, leyes, y prioridades de gasto sobre un tema, promulgadas por una entidad

gubernamental, sin embargo, sea la que se tome, tienen un fin, la generación de acciones sobre un tema, en esta investigación el turismo, como actividad económica. Para mayor comprensión y futuras acciones en la investigación, será necesario tomar en cuenta la redistribución económica y la generación de una red estratégica.

## **REVISIÓN DE LITERATURA**

### **TEORÍA Y ESTADO DEL ARTE.**

El concepto de la cadena valor se perfila por primera vez en los años 80 con la aportación de Michael Porter al ámbito de la administración como una herramienta básica para describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial, generando valor al cliente final. De esta forma, según este autor, es posible analizar las fuentes de ventaja competitiva de una organización, examinando de forma sistemática todas las actividades que se realizan y su manera de interactuar.

Al respecto hay que mencionar que hoy en día existen más de 40 definiciones del concepto cadena de valor dependiendo de los enfoques que asigna cada cual, pero en términos generales se puede afirmar que es aplicable a cualquier empresa, institución, área, sector, destino y más, interesado en identificar los elementos que constituyen su actividad o función.

De ahí que muchos otros autores hayan usado y adaptado el concepto para describir y evaluar diferentes procesos, sin embargo, resulta importante identificar cuál es esa generación de valor que se da en el receptor, destinatario, consumidor etc. sea cual sea la aplicación, tal es el caso de Zeithaml (1988) quién definió el valor percibido como “la evaluación global del consumidor de la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega” (p. 14).

Es así como Poon (1993) dijo:

“...El cambio en los patrones y valores de consumo, impulsó el nuevo turismo...”

Pues identificó la manera en que los desplazamientos masivos a sitios específicos incrementaron la presión y demanda hacia los recursos naturales y culturales, causando efectos desfavorables en los destinos, por lo que la conservación del medio ambiente natural y cultural



tomaron relevancia. Entendiendo así, que el turismo no estaba solo, su transversalidad lo integra a más elementos donde puede beneficiar o perjudicar con su actividad.

Paralelamente, de acuerdo con Hall & Weiler (1992), a partir de los años 80, el nuevo estilo de vida y la relación del hombre con la naturaleza (conocimiento de problemas ecológicos), dictaron pauta en los intereses del turista hacia la recreación organizada con actividades y destinos específicos. Específicamente a partir de esta época, gracias a la concientización del turista, surgimiento de nueva tecnología y presiones de controles medio ambientales de los gobiernos, el turismo cambio de una concepción estandarizada y de gran escala a un nuevo turismo sustentado en tres principios: flexibilización de la producción, sostenibilidad del destino y personalización del consumo (Díaz y otros 2006).

Es así como, para Poon (1994), el turismo ofrece una oportunidad para la sustentabilidad del destino y la creación de riquezas donde los servicios deberán apuntalar su competitividad anteponiendo al consumidor, al medio ambiente y fortaleciendo su posición en la cadena de valor de la actividad a través del desarrollo de estrategias de tecnología de la información y segmentación del mercado.

Esto es un aporte valioso en el desarrollo de un destino con turismo sustentable, y que, a pesar de no ser el objetivo general de este trabajo, la identificación de los elementos en la cadena de valor, su interrelación y futuras acciones estratégicas te llevan a dicha sustentabilidad.

A partir de la adaptación de Poon (1993), Fabricius (2001) propuso una cadena de valor constituida por dos tipos de actividades: primarias y de apoyo.

- Las primarias serían aquellas que se suceden en el “proceso de producción del producto turístico”, mientras que,
- Las de apoyo serían las que posibilitan el desarrollo de las anteriores.

Al analizar la deducción de esas dos actividades, encontramos específicamente al ámbito empresarial, raíz de donde surge este concepto de cadena de valor, sin embargo, Fabricius lo toma y establece de manera adicional cinco grupos para estas actividades de soporte:

1. Planificación del destino e infraestructuras, necesarias para que pueda darse la actividad turística;

2. Actividades dirigidas al desarrollo de recursos humanos;
3. Actividades orientadas al desarrollo del producto, que englobarían desde la investigación de mercados hasta el establecimiento de acuerdos con empresas suministradoras de servicios turísticos, pasando por el acondicionamiento de recursos turísticos;
4. Tecnología y sistemas, y
5. Actividades desempeñadas por industrias relacionadas con la turística.

Es así como abre el panorama a una investigación un poco más amplia en la actividad turística y los elementos que la constituyen, sin embargo, Evans, Campbell y Stonehouse (2003) no se quedaron atrás y adaptaron la cadena de valor para el análisis del producto turístico, destacando como actividades básicas todas aquellas actividades empresariales de las cuales se dota el producto turístico como los son:

- Transporte,
- Servicios en destino,
- Actividades de comercialización con mayoristas, minoristas y agencias de viajes,
- Acciones de marketing y
- Servicio de atención al cliente;

y como actividades de apoyo destacan:

- La infraestructura del producto turístico, es decir, todos aquellos organismos y políticas que gestionan favorecen o desfavorecen el producto turístico en sí.
- El desarrollo de nuevos productos y servicios
- La aplicación de nuevas tecnologías y sistemas de información
- Los recursos humanos y
- Los proveedores

Por otro lado, Yilmaz y Bititci (2006) plantean que la industria turística está conformada por diversos actores y que la demanda se satisface mediante los esfuerzos conjuntos de todos ellos. Proponen un modelo para medir el desempeño de la cadena de valor del turismo, aunque su planteamiento parte de una concepción sesgada de la cadena, al incluir únicamente a los agentes privados implicados en el desarrollo turístico del destino (Martos y Pulido, 2011).

Esto no ayuda del todo cuando se desea identificar a todos y cada uno de los elementos de la cadena de valor en un destino, pues al final de una u otra forma los agentes privados implicados tienen relación con agentes públicos, sobre todo en México.

Por su parte, Michel y Phuc (2007) estudiaron la cadena de valor del producto turístico de Vietnam, pero solo consideraron a los agentes directamente relacionados con la actividad turística, como agentes de viajes, compañías de transporte o empresas de alojamiento.

Otro autor que plantea una reconfiguración de la cadena de valor es Zhao et al. (2009) basada en el e-commerce. A diferencia de los autores anteriormente mencionados, estos no solo consideran actores que posibilitan el consumo turístico a quienes prestan servicios turísticos o a quienes actúan como intermediarios, sino también a otros agentes que proporcionan servicios básicos. Se trata, por tanto, de una propuesta realizada desde un enfoque más holístico, planteada, como ya se ha señalado, desde una óptica de demanda.

Lo cual podría ser bastante interesante si el objetivo es buscar y encontrar el desarrollo a través de la demanda turística en un destino.

En últimas investigaciones, Yunpeng, Yongqiu, Min, Yu y Lina (2011) ponen el acento en la incorporación de las TIC y en cómo estas transforman la cadena de valor del turismo y contribuyen a mejorar el intercambio de información, favoreciendo la eficiencia en el enlace entre los diferentes eslabones y la toma de decisiones de los actores involucrados en cada proceso. Plantean que las investigaciones sobre la cadena de valor en turismo se están centrando en las empresas de servicios turísticos, mientras que el verdadero interés debería estar en la necesidad de optimizar la cadena de valor de los destinos. Para estos autores, “un destino turístico sirve como una ‘colección de recursos’ para conseguir el valor de la industria completa en una particular región” (Yunpeng et al., 2011, p. 193), de ahí la importancia de investigar sobre la cadena de valor de un destino turístico para mejorar la gestión y la comercialización de las organizaciones empresariales locales en la zona.

Por su parte, Jessica Montero y Luis Pincay (2014) dieron un enfoque muy concreto a la evaluación de la cadena de valor, apostando por el estado actual de la cadena de suministro de servicios de los sectores involucrados y lo ofrecido, para ver el valor que se daba hacia los turistas esto en Valle del Cauca, en Colombia. A su vez, examinaba las estrategias promovidas

por las diferentes agremiaciones del sector, así como lo promovido por el departamento, todo desde el marco de la política de estado que busca el crecimiento de esta industria. Esta relación no debe pasar por desapercibida son eslabones que tienen una relación directa y que si no se tiene esa relación se genera el trabajar en actividades que solo benefician a un colectivo y no exista un aumento de generación de valor de manera igualitaria.

Fernando A. (2019) al analizar la cadena de valor, específicamente en la ciudad de La Plata en Argentina, establece que la base de esta, se encuentra el rol que cumple el estado en el estímulo para la existencia de una buena gobernanza, como en el de creación y/o incentivo para empresas prestadoras de servicios turísticos, enfocando sus acciones a las políticas implementados en los diferentes niveles de gobierno que recae directa e indirectamente en la actividad turística de la ciudad.

Aunque no hay un consenso pleno alrededor de todas las reflexiones de Porter (1985), teóricos como Poon (1993), Fabricius (2001), Yilmaz y Bititci (2006), Michel y Phuc (2007), Zhao et al. (2009), Yunpeng, Yongqiu, Min, Yu y Lina (2011), Jessica Montero y Luis Pincay (2014), Fernando A. (2019) coinciden en la necesidad de identificar los elementos de la cadena de valor, sí bien, algunos refieren específicamente a las parte de brindar el servicio y producto final, otros se preocupan por los involucrados en el marco regulatorio de la actividad turística (establecimiento y cumplimiento de las normas).

Es rescatable el interés de implementar e identificar la cadena de valor de la actividad turística en diferentes partes del mundo, más que una herramienta aplicada a la gestión empresarial, pues se ha identificado las múltiples interrelaciones entre diferentes actores, directa e indirectamente en el turismo.

# **CAPÍTULO IV.**

## **DISEÑO METODOLÓGICO**

## **TIPO**

Para el desarrollo de la presente investigación y con base a los objetivos planteados se seleccionó una metodología mixta que integre en primera instancia la interpretación de la percepción de los turistas en la ciudad y posterior a ello, el análisis de aquellas actividades en las que esta generación de valor para el turista como para los expertos en turismo de la ciudad es mayor y así crear un diseño de la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato en el ámbito turístico.

Se diseñaron instrumentos como encuestas y entrevistas semiestructuradas que al ser aplicadas nos permitan recuperar información relevante.

### **Método Cuantitativo:**

- Encuestas a las turistas con la finalidad de conocer e identificar las actividades en las que la generación de valor dentro de la experiencia de viaje es mayor en el destino.
- Aplicación de la escala de Likert<sup>3</sup>, empleando 4 niveles de respuesta y de valoración, con el objetivo de que el instrumento no se sesgue a un punto medio y pierda validez en caso de que la mayoría lo haga, se optó el tener una respuesta positiva o negativa parcial o total.
- Número total de encuestas: cuatrocientas (400), cifra que ha sido redondeada a criterio personal, con base a Hernández Sampieri; Fernández Collado y Baptista Lucio (2008) y las normas de la aleatoriedad para poblaciones grandes y obtener resultados con un margen pequeño de error y un alto nivel de confianza, siendo 385<sup>4</sup> la cifra aplicable.

### **Método Cualitativo:**

- Entrevistas a expertos del sector turístico, personas con cargo en el área turística, así como prestadores de servicios turísticos con la finalidad de conocer a mayor profundidad su perspectiva del turismo actual en la ciudad de Guanajuato y qué elementos se podrían integrar a una cadena de valor turística de la misma ciudad, con base a los que ellos (as) han vivido, trabajado, experimentado y consideren que podría beneficiar a la ciudad de Guanajuato.

---

<sup>3</sup> Método de investigación de campo, que identifica el grado de acuerdo o desacuerdo de cada pregunta

<sup>4</sup> Para un nivel confianza de 95% (del más efectivo y utilizado) y un margen de error de 5% (el más regular)

## **ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente estudio explorará el segmento de turistas dentro de la ciudad de Guanajuato, únicamente mayores de 18 años, nacionales e internacionales que la hayan visitado, tomando como referencia la base de edades del Observatorio Turístico del Estado de Guanajuato (2017-2019). Asimismo, generará la integración de un alcance descriptivo considerando al fenómeno estudiado y sus componentes (conceptos y elementos de la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato).

Para futuras investigaciones esto servirá de base para tener un alcance de correlación donde se ponga en práctica todas aquellas propuestas de carácter estratégico que se derivan de esta investigación y del diseño de la cadena de valor turística específicamente de la ciudad de Guanajuato.

## **LIMITACIONES**

La contingencia sanitaria: Covid\_19 limitó la aplicación de los instrumentos de investigación, específicamente las entrevistas a expertos del sector turístico y personas con cargo en el área turística; Asimismo, la disponibilidad de tiempo con la que contaban los encuestados para lograr tener ese acercamiento.

## **POBLACIÓN OBJETIVO Y MUESTRA**

### **ENCUESTAS.**

La población objetivo para el presente estudio es la siguiente:

- Género: Indistinto
- Personas mayores de 18 años y menores de 60 años, nacionales e internacionales, que hayan visitado la ciudad de Guanajuato.

Por términos del grado a obtener y los lineamientos asignados al mismo se aplicarán 400 encuestas.

## ENTREVISTAS.

- Género: Indistinto (toda opinión es válida e importante sin distinción de género)
- Que tengan grado universitario y/o formen parte de las siguientes áreas:
  - Prestadores de servicios turísticos
    - Dueños/administradores de empresas de transporte, alojamiento, agencia de viajes, alimentación, promotores turísticos, entre otros.
  - Estudien o hayan estudiado el fenómeno turístico de la ciudad de Guanajuato
  - Tengan algún cargo dentro del sector turístico de la ciudad de Guanajuato o en algún municipio del propio Estado.

Siendo relevante la experiencia que tengan en el sector turístico.

## POSIBLES APLICACIONES:

NOMBRE	CARGO
<b>Expertos del sector turístico y profesores en el área.</b>	
<b>Mtro. Eduardo Humberto Saravia Cuevas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Consultor Jurídico Turístico y Maestro en Universidad de Guanajuato.</li></ul>
<b>Mtro. Espinoza Méndez Oscar Alejandro</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Profesor en Universidad de Guanajuato</li><li>• Periodista</li><li>• Cronista viajero, foodie y museólogo.</li></ul>
<b>Dr. José Eduardo Vidaurri Aréchiga</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Profesor de tiempo completo de la DCEA<sup>5</sup></li><li>• Cronista de la ciudad de Guanajuato</li><li>• Maestro en Investigación Educativa; Especialista en Antropología Cultural y Licenciado en Historia.</li></ul>
<b>Dra. Mónica Isabel Mejía Rocha</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinadora de la Licenciatura en Administración de Recursos Turísticos de la DCEA.</li><li>• Profesora en Universidad de Guanajuato</li></ul>
<b>Mtr. Mónica Pérez Sánchez</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Profesora de tiempo completo de la DCEA</li><li>• Master en Dirección y Gestión Turística,</li></ul>

<sup>5</sup> División Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad de Guanajuato.



---

Universidad de Alicante, España

---

**Mtro. Walter Daniel Cisneros  
Mújica**

- Maestro en Universidad de Guanajuato.
- Coordinador de Emprendimiento e Innovación de la DCEA.
- Excoordinador de la Licenciatura en Administración de Recursos Turísticos de la DCEA.

---

**Personas con cargo en el área turística**

---

**Lic. Adriana Jardón Salazar**

- Jefe de Investigación y Análisis de Mercado de la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUR)

**Lic. Alma Paola Enríquez  
González**

- Directora de Promoción y Difusión de la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUR)

**Lic. Daniel Gutiérrez Meave**

- Director General de Desarrollo Turístico y Económico de la Ciudad de Guanajuato

**Lic. Francisco Javier Valverde  
Polín**

- Director General de Planeación de la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUR)

**Lic. Fernando Andrés Ceja Pérez**

- Jefe de Productos y Rutas de la de la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUR)

**Lic. Jorge Luis Cabrejos  
Samame**

- Director de Mercadotecnia de la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUR)

**Lic. Jorge Rojas Rodríguez**

- Jefe de Capacitación y Certificación de la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUR)

**Lic. Juan Manuel Álvarez Zavala**

- Jefe de Difusión de la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUR)

**Lic. Sergio Fernando Ascencio  
Barba**

- Subsecretario de Promoción Turística de la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUR)

**Lic. Sergio Karlo Beltrán Lara**

- Jefe de Mercadotecnia en la de la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUR)
-

---

### **Prestadores de servicios turísticos**

---

**Lic. Eduardo Arturo Herrera Barragán**

- Operador Turístico
    - Fundador de 7Tour Operadores de Experiencias Turísticas, Salamanca en Busca de un Pueblo Mágico operadora turística y Miembro del Comité de Operadores Turísticos de Salamanca.
- 

**Lic. Miguel Ángel Molina Santoyo**

- Restaurantero
    - Dueño y fundador de Chela y Chuchita y Mun Chick, en la ciudad de Guanajuato.
-

## **DISEÑO DEL INSTRUMENTO Y PILOTEO**

Con base al objetivo general de la presente investigación: Diseñar una cadena de valor para impulsar el desarrollo de la ciudad de Guanajuato como destino turístico y los objetivos específicos: Identificar los factores clave que aumentan la generación de valor de la ciudad de Guanajuato en la experiencia de viaje; Analizar la percepción de los turistas, prestadores de servicios turísticos, y funcionarios públicos de la ciudad de Guanajuato, como destino turístico y Proponer decisiones de carácter estratégico para el desarrollo turístico en la ciudad de Guanajuato. Se consideran como instrumentos de investigación para la presente investigación la aplicación de encuestas y entrevistas.

Las encuestas se dividieron en 3 secciones: Datos demográficos (edad, sexo, procedencia, grado de escolaridad, ocupación e ingreso mensual), Importancia (tabla con escala de valoración con elementos a considerar antes de hacer un viaje), Satisfacción (se afirman ciertas situaciones y se conoce qué tanto están de acuerdo o desacuerdo los turistas con base a lo que vivieron en la ciudad de Guanajuato) ver Anexo 1, y se realizó un piloteo con 40 personas de la muestra. donde se observó que las preguntas están bien dirigidas, sin embargo, se hizo un énfasis a la sección de “importancia” donde se solicitó desarrollar un poco más las instrucciones, anexando un ejemplo de cómo debía ser contestado y así, evitar confusiones. Asimismo, se obtuvo un comentario muy específico en la sección de los datos sociodemográficos, en la parte de ocupación pues eran demasiadas opciones, así que se anexaron las ocupaciones más importantes, ya que el enfoque y objetivo del presente estudio no está tan enfocado a conocer con exactitud este dato sociodemográfico.

Otro aspecto y último a modificar fue en la sección de satisfacción, reactivo 10, donde se pidió no utilizar un “@” para referirse al sexo masculino como femenino, por lo cual se anexó las dos palabras hacia dichos sexos. Todas y cada una de las observaciones se analizaron, logrando así, tener el instrumento final que a continuación se presenta:

## **INSTRUMENTO FINAL**

Enlace: <https://forms.gle/8n9GWef2aXJcf5kV6>

## Percepción del visitante, Guanajuato Capital.

El presente instrumento es aplicado por estudiantes de la Lic. en Administración de Recursos Turísticos de la Universidad de Guanajuato con el objetivo de conocer la percepción y elementos más importantes en su visita a la ciudad de Guanajuato.

Consta únicamente de 3 secciones: Datos Sociodemográficos, Importancia y Satisfacción.

Todos los datos que proporcione serán únicamente utilizados para investigación de tesis, nivel superior.

Duración: 5min.

### Edad:

18 a 25 años  26-35 años  36-45 años  46-55 años  Más de 55 años

### Sexo:

Hombre  Mujer

### Procedencia:

Nacional  Internacional

Sí la respuesta fue Nacional, elegir el Estado:

- |                         |                         |                                     |
|-------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
| 1. Aguascalientes       | 13. Guerrero            | 23. Quintana Roo                    |
| 2. Baja California      | 14. Hidalgo             | 24. San Luis Potosí                 |
| 3. Baja California Sur  | 15. Jalisco             | 25. Sinaloa                         |
| 4. Campeche             | 16. Michoacán de Ocampo | 26. Sonora                          |
| 5. Ciudad de México     | 17. Morelos             | 27. Tabasco                         |
| 6. Chiapas              | 18. Nayarit             | 28. Tamaulipas                      |
| 7. Chihuahua            | 19. Nuevo León          | 29. Tlaxcala                        |
| 8. Coahuila de Zaragoza | 20. Oaxaca              | 30. Veracruz de Ignacio de la Llave |
| 9. Colima               | 21. Puebla              | 31. Yucatán                         |
| 10. Durango             | 22. Querétaro           | 32. Zacatecas                       |
| 11. Estado de México    |                         |                                     |
| 12. Guanajuato          |                         |                                     |

a) Si es del Estado de Guanajuato, ¿de qué municipio?

- |                     |                         |                           |
|---------------------|-------------------------|---------------------------|
| 1. Abasolo          | 16. Jaral del Progreso  | 31. San José Iturbide     |
| 2. Acámbaro         | 17. Jerécuaro           | 32. San Luis de la Paz    |
| 3. Apaseo el Alto   | 18. León                | 33. San Miguel de Allende |
| 4. Apaseo el Grande | 19. Manuel Doblado      | 34. Santa Catarina        |
| 5. Atarjea          | 20. Moroleón            | 35. Juventino Rosas       |
| 6. Celaya           | 21. Ocampo              | 36. Santiago Maravatío    |
| 7. Comonfort        | 22. Pénjamo             | 37. Silao                 |
| 8. Coroneo          | 23. Pueblo nuevo        | 38. Tarandacua            |
| 9. Cortázar         | 24. Purísima del Rincón | 39. Tarimoro              |
| 10. Cuerámara       | 25. Romita              | 40. Tierra Blanca         |
| 11. Doctor Mora     | 26. Salamanca           | 41. Uriangato             |
| 12. Dolores Hidalgo |                         |                           |

- 13. Guanajuato
- 14. Huanímaro
- 15. Irapuato

- 27. Salvatierra
- 28. San Diego de la Unión
- 29. San Felipe
- 30. San Francisco del Rincón

- 42. Valle de Santiago
- 43. Victoria
- 44. Villagrán
- 45. Xichú
- 46. Yuriria

Sí la respuesta fue Internacional, escribir el país de origen:

EUA          Colombia          España          Canadá          Otro: \_\_\_\_\_

**Grado de escolaridad:**

- Sin estudios/ Without studies
- Primaria/ Elementary School
- Secundaria/ Middle School
- Preparatoria/ High School
- Universidad/ University
- Licenciatura/ Bachelor
- Maestría/ Master
- Doctorado/ Doctorate
- Otra: \_\_\_\_\_

**Ocupación:**

- Estudiante
- Hogar
- Profesionista
- Comerciante
- Desempleado
- Jubilado
- Empleado
- Otra: \_\_\_\_\_

**Ingreso mensual:**

- |                   |                          |                    |                          |
|-------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| \$1 a \$3500      | <input type="checkbox"/> | \$3501 a \$7000    | <input type="checkbox"/> |
| \$7001 a \$10'500 | <input type="checkbox"/> | \$10501 a \$14'000 | <input type="checkbox"/> |
| Más de \$14'000   | <input type="checkbox"/> | No tengo ingresos  | <input type="checkbox"/> |

**PARTE 1. IMPORTANCIA**

INSTRUCCIONES: En una escala del 1 al 5 por favor numere los aspectos que busca al visitar una ciudad, siendo 1 lo que más le interesa y 5 lo que menos le interesa.

NOTA: Favor de introducir una respuesta por fila.

	1	2	3	4	5
Alojamiento					
Calidad de instalaciones y servicios					
Comunicación (transporte y acceso)					
Obtener información de la ciudad con facilidad					

Implementación de la tecnología						
Limpieza						
Precios (hospedaje, alimentos, atractivos)						
Prestigio de la ciudad (Algún nombramiento, reconocimiento, etc.)						
Recomendaciones						
Seguridad						

\*Si usted toma en cuenta un aspecto adicional a los que aparecen aquí, favor de agregarlo:

## PARTE 2. SATISFACCIÓN

INTRUCCIONES: Cada pregunta consta de 4 posibles respuestas, elija la que considere más adecuada con base a su experiencia en la ciudad de Guanajuato.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**1. La promoción que se da de la ciudad en diferentes medios de comunicación (redes sociales, radio, televisión, anuncios publicitarios) aumentó su interés por visitar la ciudad.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**2. La información que se le brindó sobre la ciudad le fue realmente útil.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**3. Los productos y servicios turísticos que contrató cumplieron con lo establecido.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**4. Fue notable la profesionalización de los prestadores de servicios turísticos.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**5. El transporte de la ciudad aumentó su experiencia al brindarle seguridad, confianza, fácil acceso y entendimiento.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**6. En su visita fue notable el intercambio cultural entre residentes y turistas.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**7. Durante su recorrido por la ciudad pudo identificar problemas con la basura.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**8. En su visita le fue sencillo encontrar casetas de información turísticas que le brindaran información de manera oportuna.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**9. Los precios en la ciudad son muy elevados.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**10. Durante su visita se sintió segur@.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**11. La oferta turística le permitió relacionarse con los residentes.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**12. En su visita identificó que hay congestión de zonas de esparcimiento.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**13. Considera que la ciudad de Guanajuato cuenta con un buen mecanismo de gestión turística.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**14. Volvería a visitar la ciudad de Guanajuato.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**Comentario o sugerencias adicionales:** \_\_\_\_\_

*¡Hoy su opinión hace la diferencia, muchas gracias!*

A lo que corresponde el segundo instrumento de investigación, entrevistas, se piloteó con 6 personas, no específicamente profesionales en este ámbito, pero si estudiantes y algunos egresados (Anexo 2.) donde se observó que las preguntas están bien dirigidas, sin embargo, se puede mejorar el orden, la duplicidad y evitar el tener preguntas donde ya se tiene una respuesta, por ejemplo, en las preguntas para la persona con cargo en el sector turístico, número 5 y 6:

5. ¿Qué proyectos se tienen para la ciudad?

- a. ¿Quiénes son los involucrados?
- b. *¿Por qué no se toman otros sectores?*
- c. Si se toman algunos... ¿Por qué solo esos?

6. ¿Hay cursos de capacitación para el sector?

- a. ¿Cada cuándo y sobre qué temas?
- b. ¿Quién los coordina?
- c. ¿Cuánto duran?
- d. ¿Cuál es la modalidad de trabajo?
- e. *¿Por qué no apostarle más a que empresas y trabajadores turísticos que dejen esa cultura de prestadores de servicios y sea de generadores de experiencias valiosas, particulares e inolvidables, que es lo que busca hoy el turista?*

Asimismo, en las preguntas para la persona experta en turismo y profesores del área, pregunta número 1 y 7, aplicó lo mismo:

1. ¿Cuál ha sido la evolución de esta actividad productiva en los últimos años?
  - a. *¿Por qué no ha conseguido mayor evolución?*
  - b. ¿A qué cree que se deba?
7. El ámbito educativo (universitario) ¿qué clase profesionales se están formando?
  - a. ¿Hacia qué área y con qué criterios?
  - b. *¿Por qué no se le apuesta a la investigación y/o gestión de destinos turísticos?*

En ambas situaciones, se reformularon las preguntas, evitando en su totalidad el suponer antes de tener una respuesta por parte del encuestado (a), se revisó el orden y la duplicidad de las mismas.

Egresados recomendaron generar preguntas generales para todas y cada una de las personas que se estarían entrevistando, seguido de unas 5-7 preguntas muy específicas, correspondientes a cada área en la que se desarrollan o desarrollaron las y los entrevistados. Tales observaciones nuevamente se analizaron, y se aplicaron las correcciones necesarias con base a las observaciones obtenidas, logrando así, tener el instrumento final que a continuación se presenta:

## **ENTREVISTA**

A continuación, se presenta una guía de preguntas para las y los entrevistados, con cargo en el sector turismo, prestadores de servicios turísticos y expertos en el sector; cabe destacar que en algunas intervenciones por parte de ellos/ ellas pueden ampliar su respuesta más a fondo y por ende dar respuesta a demás preguntas previamente establecidas, por lo que ya no se mencionarían.

La estructura de la entrevista consta de una pequeña introducción, seguido de una sección para datos sociodemográficos, preguntas generales y preguntas por área específica. (Esto aplica para las personas con cargo en el sector turismo)

Para los expertos y prestadores de servicios turísticos su entrevista consta también de una pequeña introducción, seguido de la sección de datos sociodemográficos y un cuestionario sin división de preguntas.

El presente instrumento es aplicado por Nadia Ginory egresada de la Lic. en Administración de Recursos Turísticos de la Universidad de Guanajuato con el objetivo de conocer los elementos más importantes en el ámbito turístico, específicamente de la ciudad de Guanajuato, desde una perspectiva más cercana y profunda como profesional en el área del turismo.



Todos los datos que proporcione serán únicamente utilizados para investigación de tesis, nivel superior.

**Duración:** 45min a 1 hora aproximadamente.

.....

Fecha:

Lugar:

Entrevistadora:

### **DATOS PERSONALES**

- Edad:
- Sexo:
- Nivel de educación (completo):
- Profesión:
- Trayectoria:
- Empresa/Institución:
- Puesto/área:
  - Cargo:
  - Antigüedad:

### **PREGUNTAS GENERALES**

1. ¿En qué condiciones considera que se encuentra el turismo en la ciudad de Guanajuato?
2. ¿Cuáles cree que son los beneficios de esta actividad en la ciudad?
3. ¿Cuáles sectores de la población se benefician de esta actividad?
  - a. ¿Cuáles no y por qué?
  - b. ¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas?
  - c. ¿Identifica problemas que el turismo tiene o ha dejado en la ciudad de Guanajuato?
4. ¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local y federal en materia de turismo?
  - a. ¿Les hace falta algo en concreto? (Expresar algún elemento, acción, plan, estrategia, etc.).
    - i. ¿Cuál considera que es/son los motivos por los cuáles no han hecho algo respecto?
  - b. ¿La reconversión del modelo turístico actual requiere de una planificación a largo plazo que permita superar los ciclos políticos? Sí / No ¿Por qué? (Justificar su respuesta)
    - i. (En dado caso de ser positiva su respuesta) ¿Cómo lograrlo?
5. ¿La investigación que se genera para la toma de decisiones en el ámbito turístico es suficiente? (Entiéndase suficiente como la inclusión de todos los involucrados directa o indirectamente en la actividad turística).

## **PREGUNTAS ESPECÍFICAS POR ÁREA**

### **Capacitación y Certificación en la SECTUR**

1. ¿Cuál es la acción/estrategia que se propuso hacer por el turismo en Guanajuato a su llegada a la SECTUR del Estado de Guanajuato?
2. ¿Qué organismo u organismos certifican a la SECTUR del Estado de Guanajuato?
3. ¿Qué certificaciones como SECTUR del Estado de Guanajuato están realizando y otorgando actualmente y para quiénes están dirigidas?
  - a. ¿Qué certificación considera que debería realizar y obtener lo más pronto posible la ciudad de Guanajuato?
  - b. En dado caso de existir alguna o más capacitaciones y certificaciones para los prestadores de servicio turísticos de la ciudad de Guanajuato.
    - i. ¿Cada cuándo y sobre qué tema?
    - ii. ¿Quién las coordina?
    - iii. ¿Cuánto duran?
    - iv. ¿Cuál es la modalidad de trabajo?
    - v. ¿Qué opinión tiene sobre la siguiente expresión “apostar más a que empresas y trabajadores turísticos se desarrollen como generadores de experiencias valiosas, particulares e inolvidables”?
4. ¿Existen cursos de capacitación para ustedes como funcionarios públicos?
  - a. ¿Cada cuándo y sobre qué temas?
  - b. ¿Quién los coordina?
  - c. ¿Cuánto duran?
  - d. ¿Cuál es la modalidad de trabajo?
5. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato?
6. ¿Cómo le gustaría ver a la ciudad de Guanajuato en 10 años?

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

## **PREGUNTAS ESPECÍFICAS POR ÁREA**

### **Investigación y Análisis de Mercado**

1. ¿Cuál es la acción/estrategia que se propuso hacer por el turismo en Guanajuato a su llegada a la SECTUR?
2. ¿Cuál es el nicho de mercado de la Ciudad de Guanajuato?
  - a. ¿Cómo se ha llegado a esa identificación?

- b. ¿Quiénes apoyan con la información?
- c. De manera muy personal, ¿a qué tipo de público considera usted debería apostarle más la ciudad de Guanajuato y por qué?
- 3. ¿Cuál es el método de investigación que utilizan?
  - a. ¿Cuál es el primer objetivo de las investigaciones que realizan?
  - b. ¿Quién aprueba dichas investigaciones?
- 4. En cuanto al acceso que la ciudad tiene (aeropuerto, carretera), ¿a qué mercados se está apostando y por qué?
  - a. ¿Cómo se ha trabajado con transportes en la ciudad y su eficiencia?
  - b. ¿Hay alguna propuesta innovadora para la mejora de transporte en la ciudad, esto como parte de atender la necesidad de los propios residentes, estudiantes y turistas?
- 5. ¿Cuál es el consumo aproximado de un visitante en la ciudad de Guanajuato?
  - a. Después de identificar esta cifra, ¿considera que debería ser mayor o está bien?
  - b. ¿Cuáles son las acciones para el consumo y posconsumo del cliente/visitante en la ciudad de Guanajuato desde SECTUR?
- 6. ¿Qué es lo más importante para mejorar la experiencia del visitante?
- 7. ¿Qué elementos consideran que integran la visita de un turista?
  - a. ¿Qué aspectos mejoraría?
- 8. ¿A qué le apuesta más la SECTUR del Estado de Guanajuato, a la oferta o la demanda turística y por qué?
  - a. Bajo qué lineamientos y criterios
  - b. ¿Qué acciones con base a lo que menciona se deberían incorporar tanto en el ámbito privado y público?
- 9. ¿Existe un control de la capacidad de carga de este destino? De ser positiva la respuesta ¿cuál es?
- 10. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato?

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

## **PREGUNTAS ESPECÍFICAS POR ÁREA**

### **Promoción Turística**

- 1. ¿Cuál es la acción/estrategia que se propuso hacer por el turismo en Guanajuato a su llegada a la SECTUR?
- 2. ¿De qué manera generan la promoción turística del Estado de Guanajuato?
  - a. ¿Cuál es el medio y/o canal de promoción que más ha resultado efectivo para la ciudad?

- b. ¿En cuáles eventos se participa de manera más consecutiva y por qué?
- c. En atención a medios, ¿cuál es la estrategia que manejan?
  - i. ¿Cada cuándo realizan ruedas de prensa y quiénes son los invitados (as)?
- 3. ¿Cuáles son los atractivos que más apuestan para la promoción de la ciudad de Guanajuato?
  - a. ¿Considera que hay alguno mejor? De ser positiva su respuesta ¿Cuál?
- 4. ¿A qué considera que se le debería apostar: demanda u oferta turística y por qué?
  - a. Bajo qué lineamientos y criterios
  - b. ¿Qué acciones con base a lo que menciona se deberían incorporar tanto en el ámbito privado y público?
- 5. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato?
  - a. ¿Se ha pensado en los involucrados más allá de ver quién da el producto final? Sí / No (Justificar su respuesta).

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

## **PREGUNTAS ESPECÍFICAS POR ÁREA**

### **Promoción y Difusión**

1. ¿Cuál es la acción/estrategia que se propuso hacer por el turismo en Guanajuato a su llegada a la SECTUR?
2. ¿De qué manera generan la promoción turística del Estado de Guanajuato?
3. ¿Cuál es el medio y/o canal de promoción y difusión que más ha resultado efectivo para la ciudad?
  - a. ¿Considera que hay alguno mejor? De ser positiva su respuesta ¿cuál?
4. Hablando un poco de la marca turística que se ha construido en la ciudad de Guanajuato, ¿cuál es la se está utilizando y por qué?
  - a. ¿Qué acciones se han realizado para dar a conocer dicha marca?
    - i. ¿Existe alguna campaña global? Sí/ No De ser positiva su respuesta ¿Cuál y cómo la realizaron?
    - ii. ¿Cuáles son los municipios involucrados? De no ser todos, ¿A qué se atribuye la participación o no de ellos?
  - b. ¿Cuáles son los atractivos que más apuestan para la promoción de la ciudad de Guanajuato?
  - c. ¿Cuál es la fusión de la ciudad con la marca turística que se está utilizando?

5. ¿Qué imagen creen que se está arrojando y teniendo sobre la ciudad de Guanajuato?
  - a. ¿La promoción de la oferta turística está coordinada con el producto turístico que se tiene en Guanajuato?
  - b. ¿Qué acciones se han tomado con respecto al marketing digital?
6. ¿Qué considera es lo más importante para mejorar la experiencia del visitante?
  - a. ¿Qué elementos consideran que integran la visita de un visitante?
  - b. ¿Qué aspectos mejoraría?
7. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato?

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

## **PREGUNTAS ESPECÍFICAS POR ÁREA**

### **Productos y Rutas**

1. ¿Cuál es la acción/estrategia que se propuso hacer por el turismo en Guanajuato a su llegada a la SECTUR?
2. ¿Cómo diseñan un producto turístico?
  - a. ¿Cuál es el factor o elemento al que más le apuestan en un proyecto y/o ruta turística?, ¿por qué?
  - b. ¿Cuáles son los productos turístico-existentes (Favor de mencionar algunos)?
  - c. ¿Cuáles son los más nuevos?
    - i. ¿Cuál es la diferencia más significativa de estos con los anteriores?
3. ¿Cuentan con apoyos del gobierno federal para la creación de un producto o ruta turística?
  - a. Sí su respuesta fue positiva, ¿De qué tipo?

Hablando específicamente de la ciudad de Guanajuato

4. ¿Cuáles son sus productos y rutas turísticas?
5. ¿Se ha recibido algún tipo de apoyo para mantener y embellecer la ciudad? De ser positiva la respuesta, ¿Cuál y de dónde se ve reflejado?
  - a. ¿Guanajuato cuenta con la capacidad de cambiar el producto turístico actual, sea desde estructura, infraestructura, supraestructura, etc.?
6. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato?

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

## **PREGUNTAS ESPECÍFICAS POR ÁREA**

### **Planeación General**

1. ¿Cuál es la acción/estrategia que se propuso hacer por el turismo en Guanajuato a su llegada a la SECTUR?
2. ¿Qué es el Plan Estatal de Turismo?
  - a. ¿Cómo se conformó?
  - b. ¿Qué sectores involucran?
  - c. ¿De qué manera se lleva a cabo todo lo establecido?
    - i. ¿Qué pasa si no se logra?
3. ¿Qué porcentaje del presupuesto federal corresponde a turismo?
  - a. Existe algún otro tipo de apoyo para la actividad turística en el Estado de Guanajuato.

Hablando específicamente de la ciudad de Guanajuato,

4. ¿Qué proyectos se tienen en puerta para la ciudad?
  - a. ¿Quiénes son los involucrados?
  - b. ¿Qué sectores se ven involucrados y por qué?
7. ¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local en materia de turismo?
8. ¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas? Sí/ No (Justificar su respuesta)
  - a. ¿Participa la comunidad en la toma de decisiones políticas relacionadas con el turismo?
    - i. En caso afirmativo ¿Cómo lo hace?
  - b. ¿Qué cantidad de población trabaja en actividades relacionadas con el turismo?
9. ¿La reconversión del modelo turístico actual requiere de una planificación a largo plazo que permita superar los ciclos políticos? Sí/ No (Justificar su respuesta)
6. ¿La investigación que se genera para la toma de decisiones en el ámbito turístico es suficiente? (Entiéndase suficiente como la inclusión de todos los involucrados directa o indirectamente en la actividad turística).
10. ¿Cómo considera que es la relación entre el ámbito público y privado en empresas dedicadas al turismo en la ciudad?
  - a. ¿Alguna vez han pensado en formar equipos, acuerdos, convenios, colaboraciones, etc.? Sí/ No (Justificar su respuesta)
  - b. ¿Qué propondría y bajo qué términos?

11. ¿Cuál es la agenda de programas turísticos para el municipio desde la SECTUR?
  - a. ¿Quiénes trabajan en ella?
  - b. ¿Cómo se integra?
  - c. ¿Cada cuándo?
12. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato?

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

## PREGUNTAS ESPECÍFICAS POR ÁREA

### Mercadotecnia

1. ¿Cuál es la acción/estrategia que se propuso hacer por el turismo en Guanajuato a su llegada a la SECTUR?
2. ¿De qué manera generan la promoción turística del Estado de Guanajuato?
  - a. ¿Cuál es el medio y/o canal de promoción y difusión que más ha resultado efectivo para la ciudad?
    - i. ¿Considera que hay alguno mejor? De ser positiva su respuesta ¿cuál?

Hablando un poco de la marca turística que se ha construido en la ciudad de Guanajuato.

3. ¿Qué acciones se han realizado para dar a conocer dicha marca?
  - a. ¿Existe alguna campaña global? Sí/ No  
De ser positiva su respuesta ¿Cuál y cómo la realizaron?
    - i. ¿Cuáles son los municipios involucrados? De no ser todos, ¿A qué se atribuye la participación o no de ellos?
  - b. ¿Cuáles son los atractivos que más apuestan para la promoción y difusión de la ciudad de Guanajuato?
  - c. ¿Cuál es la fusión de la ciudad con la marca turística que se está utilizando?
4. ¿Qué imagen creen que se está arrojando y teniendo sobre la ciudad de Guanajuato?
  - a. ¿La promoción de la oferta turística está coordinada con el producto turístico que se tiene en Guanajuato? (Justifique la respuesta)

Ahora bien, sobre redes sociales y el impacto que han tomado en los últimos años, la SECTUR del Estado de Guanajuato

5. ¿Cuenta con alguna red social? De ser positiva la respuesta ¿Cuál/cuáles?
  - a. ¿Existe una estrategia digital para cada red social? De ser positiva la respuesta ¿Cuál/cuáles?

6. ¿De qué manera trabajan en este ámbito digital con los municipios del Estado de Guanajuato?
7. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato?

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

### **Entrevista para expertos en turismo y prestadores de servicios turísticos**

El presente instrumento es aplicado por Nadia Ginory egresada de la Lic. en Administración de Recursos Turísticos de la Universidad de Guanajuato con el objetivo de conocer los elementos más importantes en el ámbito turístico, específicamente de la ciudad de Guanajuato, desde una perspectiva más cercana y profunda como profesional en el área del turismo.

Todos los datos que proporcione serán únicamente utilizados para investigación de tesis, nivel superior.

**Duración:** 45min a 1 hora aproximadamente.

.....  
Fecha:

Lugar:

Entrevistadora:

#### **DATOS PERSONALES**

- Edad:
- Sexo:
- Nivel de educación (completo):
- Profesión:
- Trayectoria:
- Empresa/Institución:
- Puesto/área:
  - Cargo:
  - Antigüedad:

#### **CUESTIONARIO**

1. ¿En qué condiciones se encuentra el turismo en la ciudad de Guanajuato?
2. ¿Cuál ha sido la evolución de esta actividad productiva en los últimos años?



- a. ¿A qué cree que se deba?
3. ¿Cuáles considera son los beneficios de esta actividad en la ciudad?
4. ¿Cuáles sectores de la población se benefician de esta actividad?
  - a. ¿Cuáles no y por qué?
  - b. ¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas?
  - c. ¿Identifica problemas que el turismo tiene o ha dejado en la ciudad de Guanajuato?
5. ¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local en materia de turismo?
  - a. ¿Qué les podría estar haciendo falta?
  - b. ¿A qué cree que se deba eso?
  - c. ¿La reconversión del modelo turístico actual requiere de una planificación a largo plazo que permita superar los ciclos políticos? En dado caso que su respuesta sea afirmativa:
    - i. ¿Cómo lograrlo?
6. ¿La investigación que se genera para la toma de decisiones en el ámbito turístico es suficiente?
7. El ámbito educativo (universitario) ¿qué clase profesionales se están formando?
  - a. ¿Hacia qué área y con qué criterios?
  - b. ¿Considera que se le está apostando a la investigación y/o gestión de destinos turísticos?
8. ¿Qué debería ser más importante para la ciudad de Guanajuato: la demanda u oferta turística y por qué?
  - a. Bajo que lineamientos y criterios
  - b. ¿Qué acciones con base a lo que menciona se deberían incorporar tanto en el ámbito privado y público?
9. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato?
  - a. ¿Considera que se ha pensado en los involucrados más allá de ver quién da el producto final? Sí / No  
De ser negativa su respuesta:
    - i. ¿Cómo podrían integrarlos?
    - ii. ¿Cuánto cree que esto beneficiaría a la ciudad?
10. ¿Cómo le gustaría ver la Ciudad de Guanajuato en 10 años?

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

# **CAPÍTULO V.**

## **APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

Los instrumentos de apoyo para la presente investigación fueron encuestas y entrevistas aplicadas de manera virtual y presencial del 5 de julio al 26 de noviembre del 2021. El primer instrumento de investigación mencionado, las encuestas, forman parte del objetivo específico número 1 y 2: Identificar los factores clave que aumentan la generación de valor de la ciudad de Guanajuato y analizar la percepción de los turistas, prestadores de servicios turísticos, y funcionarios públicos de la ciudad de Guanajuato, como destino turístico. Estas se distribuyeron a través de los contactos de la cuenta de Nadia Ginory en Facebook y WhatsApp, seleccionando a todas y cada una de las personas que se sabía han visitado a la ciudad de Guanajuato, asimismo, se aplicaron de manera presencial en la ciudad de Guanajuato, en puntos estratégicos donde se tenía la presencia de turistas (El monumento al Pípila, Edificio Central de la Universidad de Guanajuato, Plaza la Paz, Teatro Juárez y Jardines).

A lo que corresponde el segundo instrumento, las entrevistas, se requirió contactar a las personas expertas en turismo, con trayectoria en la rama del sector turístico de la propia ciudad de Guanajuato y ciudad aledañas, mediante su correo electrónico y establecer un día específico para la aplicación de estas a través de la plataforma de Microsoft Teams, Zoom y/o Meet (plataforma con la cual se encontrarán más familiarizados). Esto como parte del objetivo general y el objetivo específico número 2: Diseñar una cadena de valor para impulsar el desarrollo de la ciudad de Guanajuato como destino turístico y analizar la percepción de los turistas, prestadores de servicios turísticos y funcionarios públicos de la ciudad de Guanajuato, como destino turístico.

Es así, como la población objetivo en este instrumento de investigación se encuentra en la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato (SECTUR), en las áreas específicas de marketing, proyectos y rutas, planeación general, promoción, promoción y difusión, entre otras, asimismo, en la dirección general de desarrollo turístico y económico de la ciudad de Guanajuato. En cuanto a prestadores de servicios de servicios turísticos, se tuvo respuesta de restauranteros, agencias de viajes, transporte y hotelería.

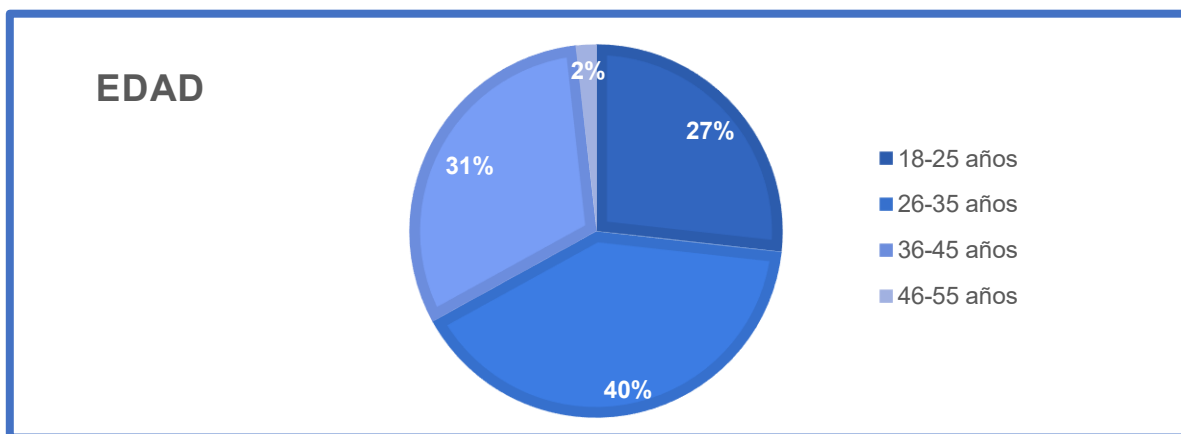
## INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

### ENCUESTA

Como primer instrumento de investigación, fue aplicado a 400 turistas, genero indistinto, mayores de 18 años y menores de 60 años, nacionales e internacionales que hayan visitado la ciudad de Guanajuato. La encuesta se dividió en 3 secciones: Datos demográficos (edad, sexo, procedencia, grado de escolaridad, ocupación e ingreso mensual), Importancia (tabla con escala de valoración con elementos a considerar antes de hacer un viaje), Satisfacción (se afirman ciertas situaciones y se conoce qué tanto están de acuerdo o desacuerdo los turistas con base a lo que vivieron en la ciudad de Guanajuato), a continuación, se muestran los resultados por cada sección antes mencionada.

### DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

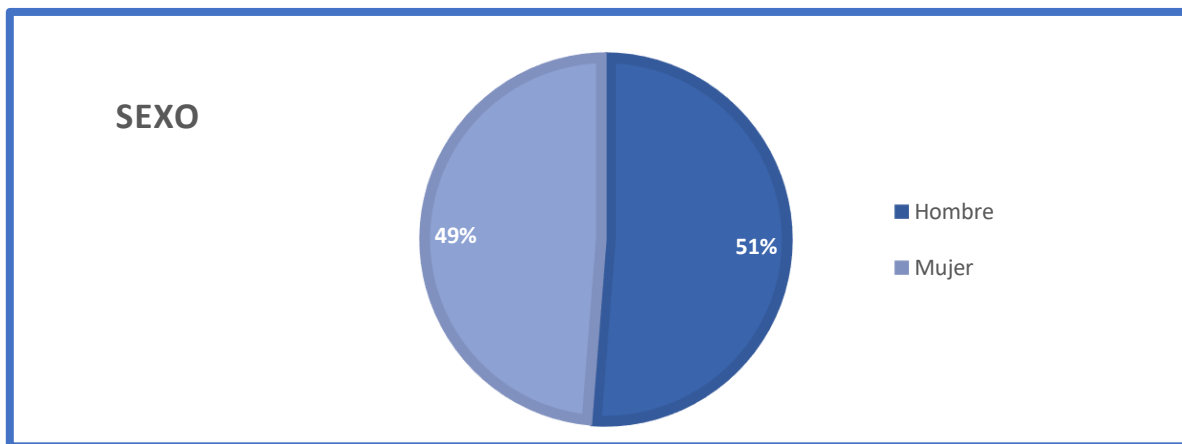
En la Gráfica 4 se observa la edad de las personas a las que se les aplico el instrumento. Encontrando un mayor porcentaje en el rango de edades de 26 a 35 años con el 40% y un menor porcentaje en el rango de edad de 46-55 años con un 2%.



Gráfica 4. Datos sociodemográficos: Edad

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

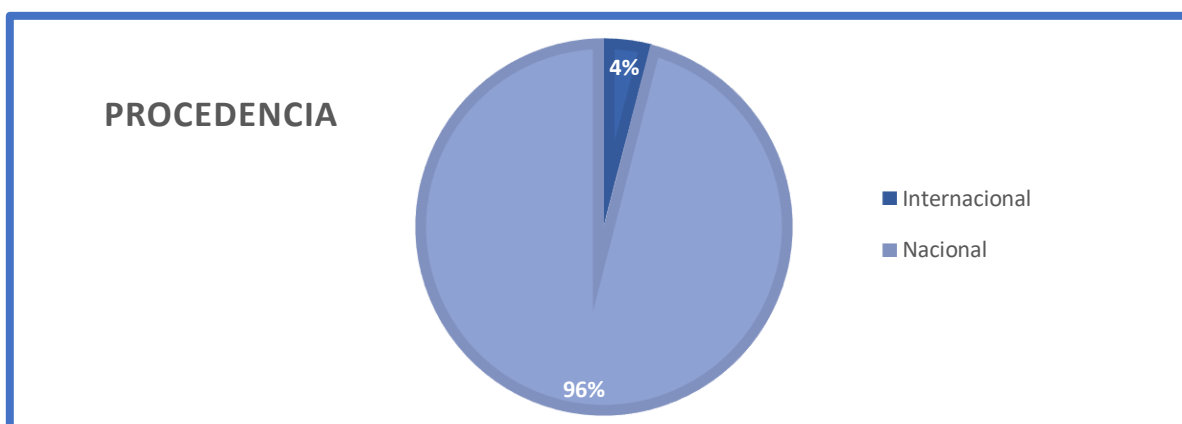
En la Gráfica 5 se observa el sexo de las personas a las cuales se les aplico el instrumento. Encontrando casi la paridad entre hombre y mujeres; la participación de ambos sexos de responder este instrumento fue alta.



Gráfica 5. Datos sociodemográficos: Sexo

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

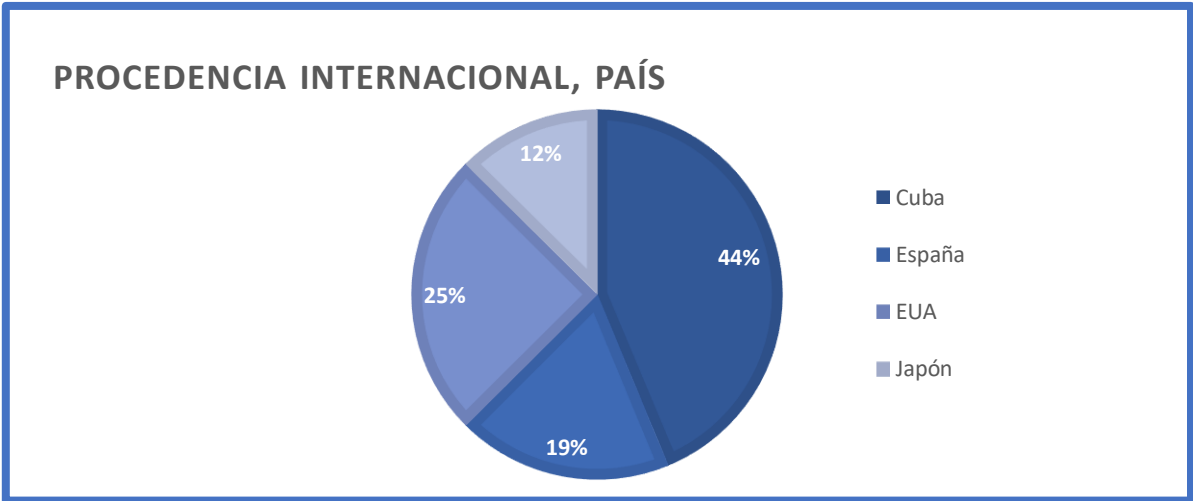
A continuación, se puede observar el porcentaje de personas nacionales e internacional, que visitan la ciudad de Guanajuato. Dentro de esto, encontramos que el 96% son nacionales y únicamente el 4% internacionales. (Gráfica 6)



Gráfica 6. Datos sociodemográficos: Procedencia

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

El porcentaje de procedencia internacional lo integran personas de Cuba con 44% y lo restante, personas de Estados Unidos de América. (Ver Gráfica 7.)



Gráfica 7. Datos sociodemográficos: Procedencia Internacional, país.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

El porcentaje de procedencia nacional está integrado principalmente por turistas del estado de Guanajuato, Ciudad de México, Querétaro, Jalisco, Michoacán y Tamaulipas. (Ver Gráfica 8.)



Gráfica 8. Datos sociodemográficos: Procedencia Nacional, Estados.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

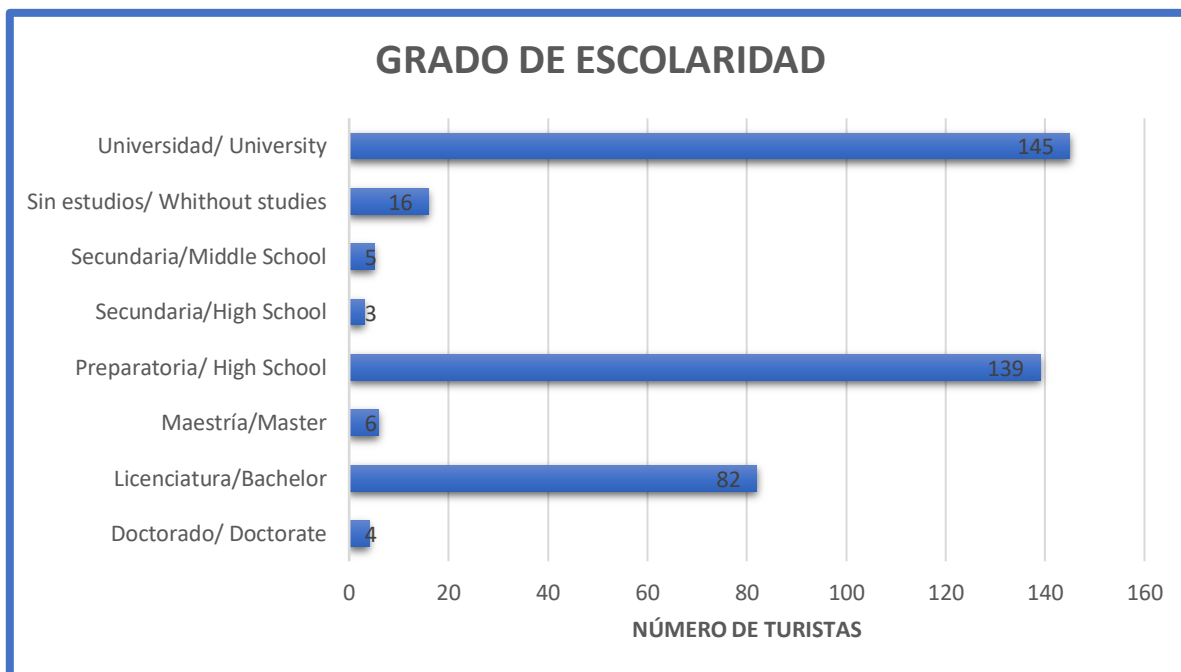
Como parte del enfoque principal de esta investigación, caso Guanajuato, Capital, fue esencial conocer e identificar los municipios a los cuales pertenecen las personas que son del estado de Guanajuato. En la Tabla 5 se observan los municipios de donde son originarios y/o vienen los turistas a la ciudad de Guanajuato, entre ellos León, seguido de Salamanca, Irapuato y Celaya.

MUNICIPIOS	TURISTAS
Abasolo	11
Acámbaro	4
<b>Celaya</b>	<b>23</b>
Cortázar	4
Dolores Hidalgo	27
Guanajuato	18
<b>Irapuato</b>	<b>42</b>
Juventino Rosas	3
<b>León</b>	<b>68</b>
Manuel Doblado	1
Moroleón	6
Pénjamo	9
Purísima del Rincón	3
Romita	4
<b>Salamanca</b>	<b>31</b>
Salvatierra	10
San Francisco del Rincón	15
San Luis de la Paz	1
San Miguel de Allende	32
Silao	29
Uriangato	6
Valle de Santiago	6
Villagrán	1
Xichú	2
<b>Total</b>	<b>356</b>

*Tabla 6. Datos sociodemográficos: Procedencia Nacional, Estado de Guanajuato, Municipio*

**Fuente:** *Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.*

Asimismo, se conoció el grado de escolaridad con el que contaban los encuestados, mismo que en la gráfica 9 se puede observar. El grado de estudios que la mayoría tiene es la universidad, seguido de la preparatoria y licenciatura.

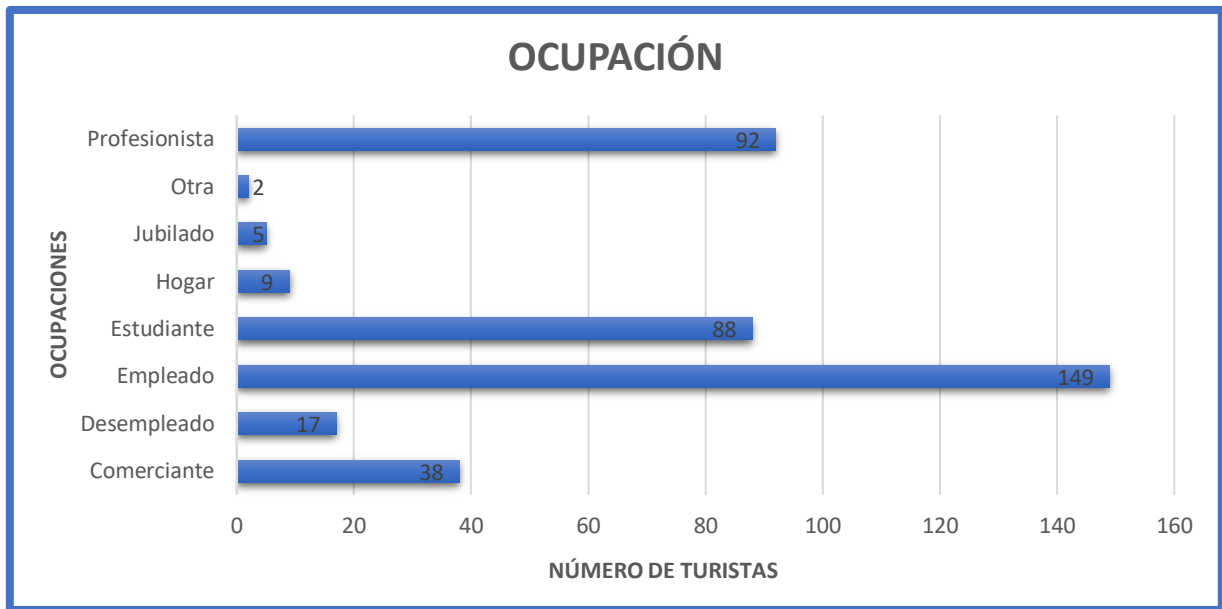


Gráfica 9. Datos sociodemográficos: Grado de escolaridad.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

Posterior a la identificación de grados de estudios de los encuestados fue importante conocer su ocupación y con base a ellos los ingresos que están obteniendo. En la Gráfica 10 se encuentran las principales ocupaciones y el número de turistas que pertenecen a cada una de ellas. El mayor número de turistas son empleados, 92 del total son profesionistas, 88 estudiantes, 38 comerciantes, 9 dedicadas al hogar, 5 jubilados, 17 personas indicaron que están desempleados y únicamente 2 personas indicaron tener otra ocupación a las ahí señaladas.

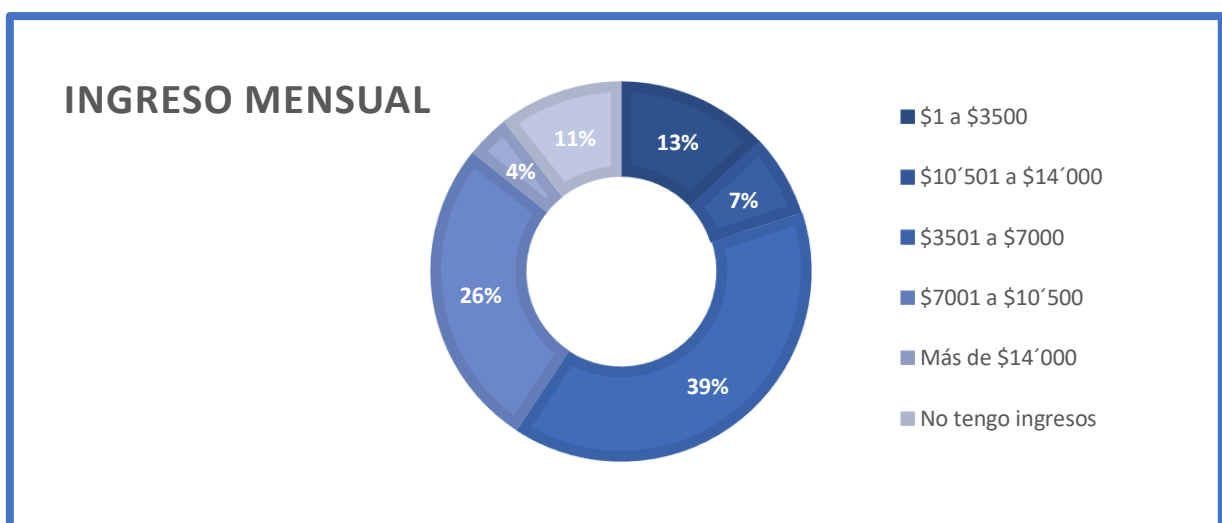




Gráfica 10. Datos sociodemográficos: Ocupación

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

Después de conocer la ocupación de turistas encuestados, se tiene una relación coherente con la Gráfica 11, donde se muestra el ingreso mensual que éstos tienen. El porcentaje mayor corresponde a un ingreso de \$3501-\$7000, seguido de \$7001 a \$10'500, únicamente el 4% indicó tener un ingreso mayor a \$14'000, y el 11% indicó no tener ingresos.



Gráfica 11. Datos sociodemográficos: Ingreso mensual.

*Fuente: Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.*

Estos fueron los resultados de la primera sección de la encuesta, correspondiente a los datos sociodemográficos, a continuación, se presentan los resultados de la 2da sección denominada como IMPORTANCIA.

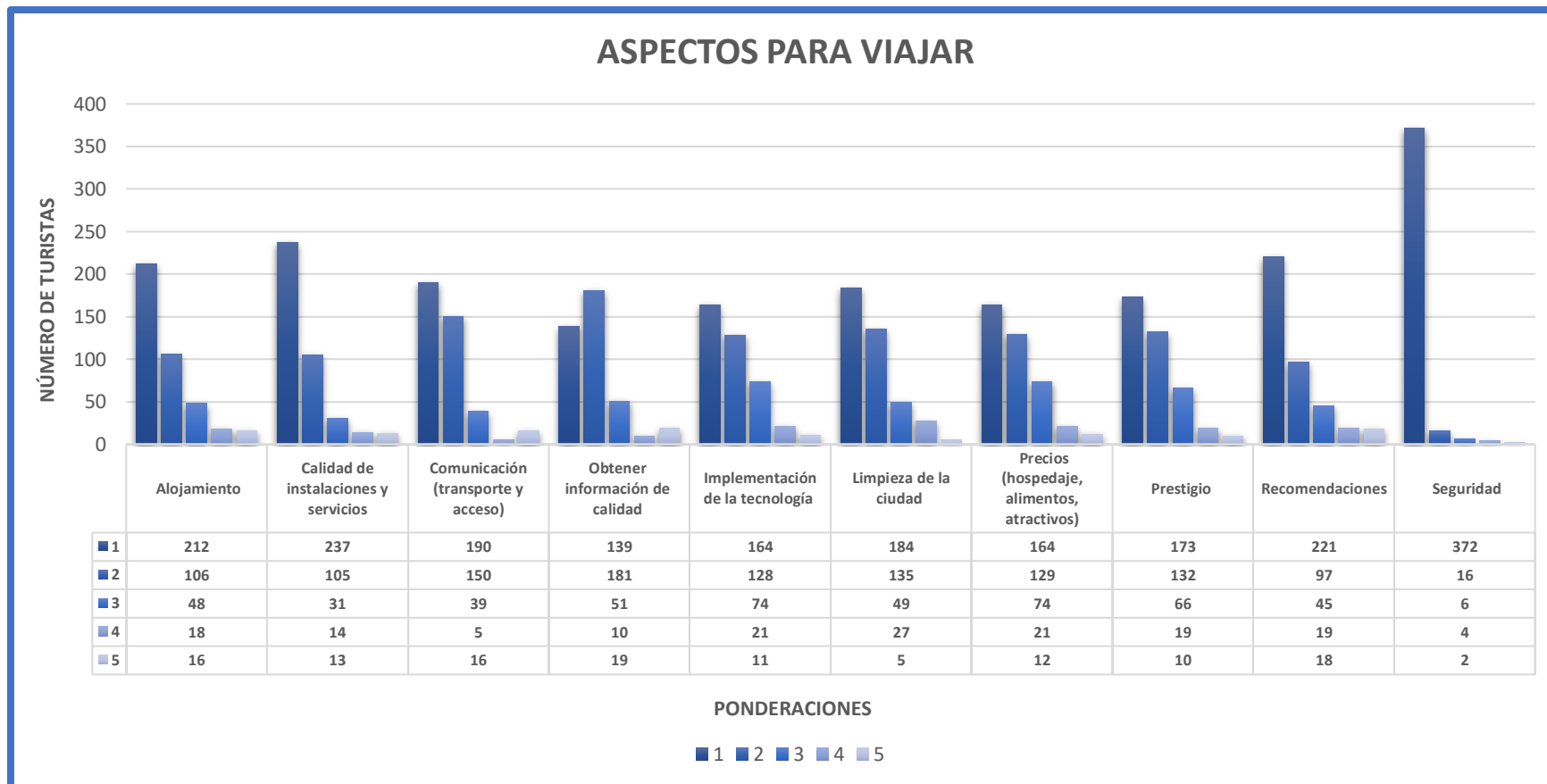
## **IMPORTANCIA**

Esta sección está integrada solo por dos reactivos, el primero correspondiente a una tabla de aspectos principales a tomar en cuenta a la hora de visitar algún destino o lugar turístico, asignándole un valor entre el 1 y el 5, siendo 1 el de mayor importancia y el 5 de menor importancia, según tenga para el turista; el segundo reactivo corresponde a una pregunta abierta y no obligatoria para las y los encuestados, en caso de tomar en cuenta otro aspecto que no haya sido mencionado en la tabla anterior.

En la Gráfica 12. se muestran los aspectos que se toman en cuenta antes de viajar y la ponderación asignada por las y los turistas a cada una.

Dentro de los tres primeros elementos que más fueron ponderados con el número 1 se encuentra:

- Seguridad con 372 personas correspondiente a un 93% de la muestra;
- seguido de la Calidad de Instalaciones y Servicios con 237 personas correspondiente a un 59.25% de la muestra;
- por último, las Recomendaciones con 221 personas correspondiente a un 55.25% de la muestra.



*Gráfica 12. Aspectos para viajar.*

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

Ahora bien, teniendo esta información se pudo obtener un top 5 sobre los aspectos que las personas toman en cuenta antes de viajar (ver Gráfica 12.) ocupando el primer lugar la seguridad, seguido de la calidad de instalaciones y servicios, recomendaciones, alojamiento y por último, la comunicación (transporte y acceso).



Gráfica 13. Top 5 de los aspectos a tomar en cuenta antes de viajar

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2020.

En el segundo reactivo donde se dio la oportunidad de agregar algún otro aspecto que toman en cuenta a la hora de visitar un destino, agregaron los siguientes:

- Eventos
- Atractivos y
- Actividades

## SATISFACCIÓN

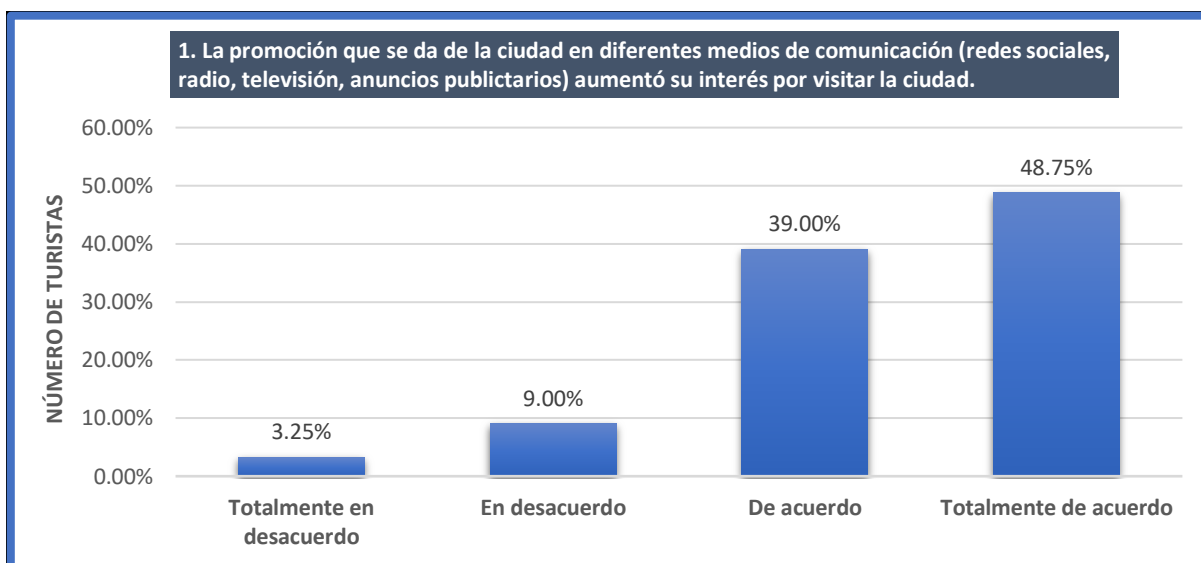
Esta es la última sección de la encuesta, donde se afirman ciertas situaciones y se conoce qué tanto están de acuerdo o desacuerdo los turistas con base a lo que vivieron en la ciudad de Guanajuato.

Las respuestas son de 4 niveles considerando la siguiente simbología:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente en desacuerdo

En la Gráfica 11 se muestra que el 48.75% de los turistas están totalmente de acuerdo en que la promoción de la ciudad en diferentes medios de comunicación aumentó su interés

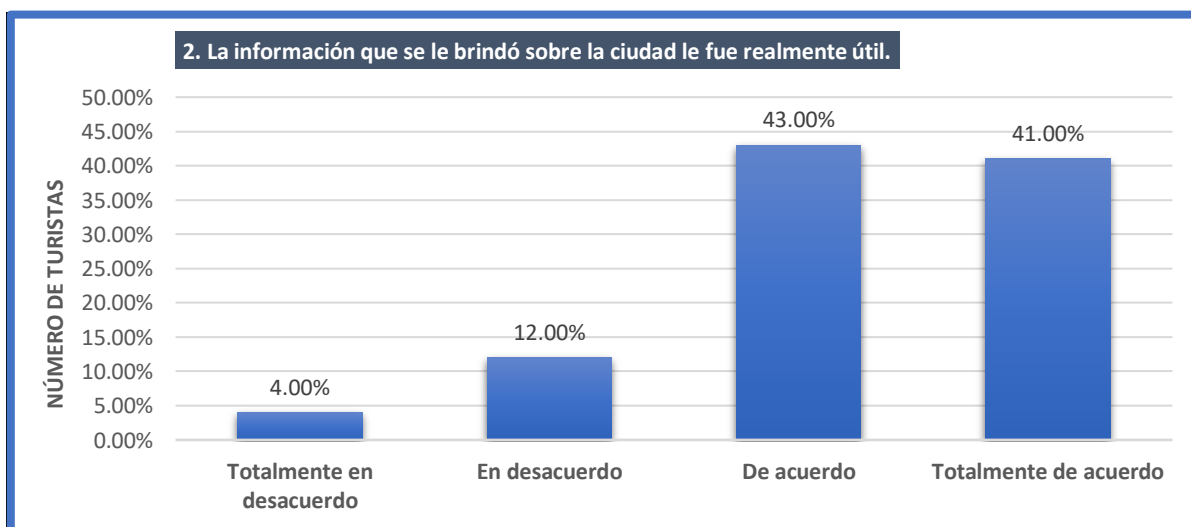
por visitar la ciudad, seguido de un 39% que también de acuerdo, y únicamente un 9% y un 3.25% indica estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.



Gráfica 14. Promoción de la ciudad de Guanajuato

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021

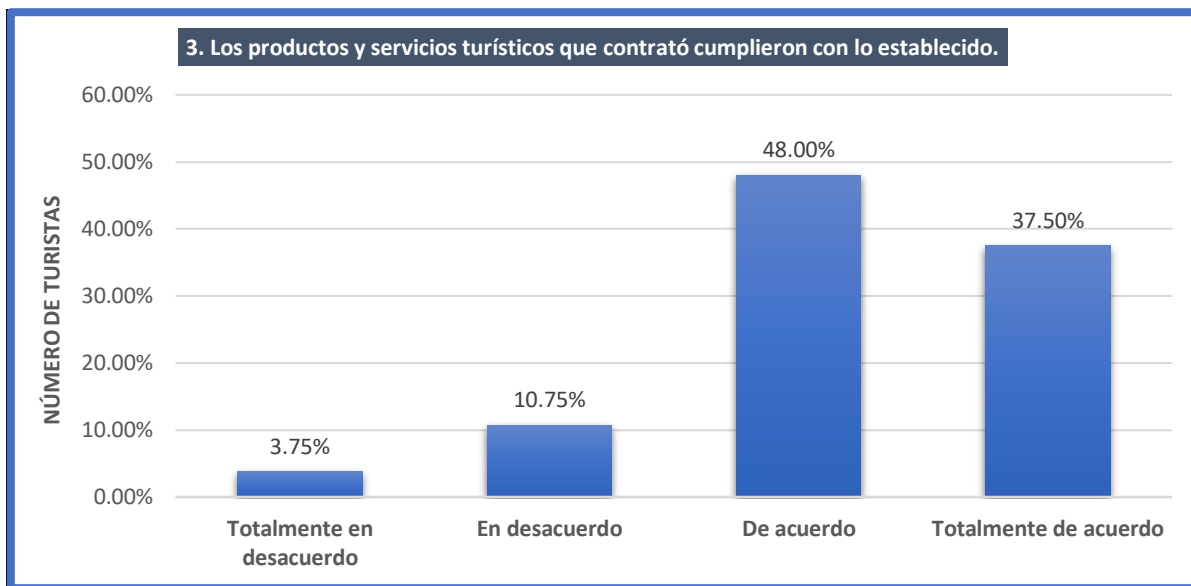
En cuanto a sí la información que se les brindó de la ciudad les fue realmente útil, el 43% indica estar de acuerdo, seguido del 41% totalmente de acuerdo, un 12% está en desacuerdo y solo un 4% en totalmente en desacuerdo, como se muestra en la Gráfica 15.



Gráfica 15. Información recibida sobre la ciudad de Guanajuato

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021

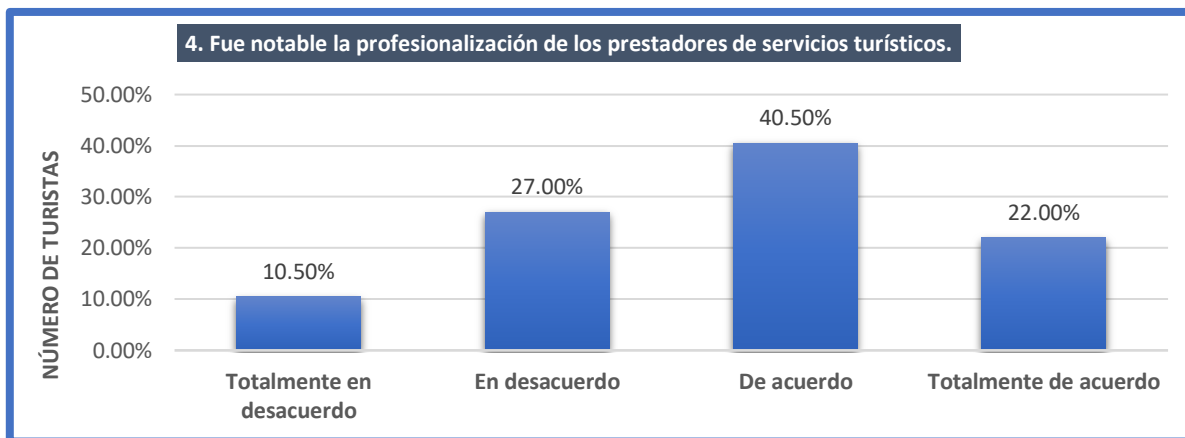
Es importante identificar si los productos y servicios que los turistas contratan cumplen con lo establecido. En la Gráfica 16 se muestra que un 48% está de acuerdo con la afirmación, un 37.50% indica que está totalmente de acuerdo, el 10.75% en desacuerdo y 3.75% en total desacuerdo, aún y cuando los porcentajes negativos no son tan altos se convierten en un factor al cual deberá prestarle atención para que no suba, al contrario, se reduzca.



Gráfica 16. Cumplimiento de lo contratado por turistas en productos y servicios turísticos.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021

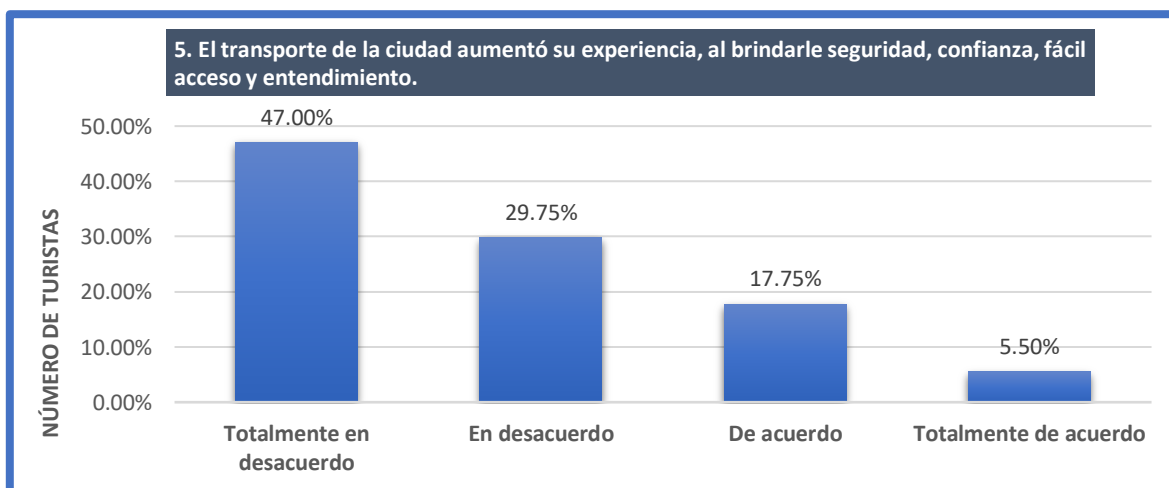
Al contratar ya sea un servicio o producto turístico, se puede observar participación humana, es así como surge el interés por conocer si es notable la profesionalización por parte de los prestadores de servicios turísticos. En la Gráfica 17 podemos observar que hay cierto porcentaje adicional a las otras afirmaciones en el lado negativo, entendiendo que no aún no es tan notable la profesionalización por parte de los prestadores de servicios turísticos, en la ciudad de Guanajuato.



Gráfica 17. Profesionalización de los prestadores de servicios turísticos.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021

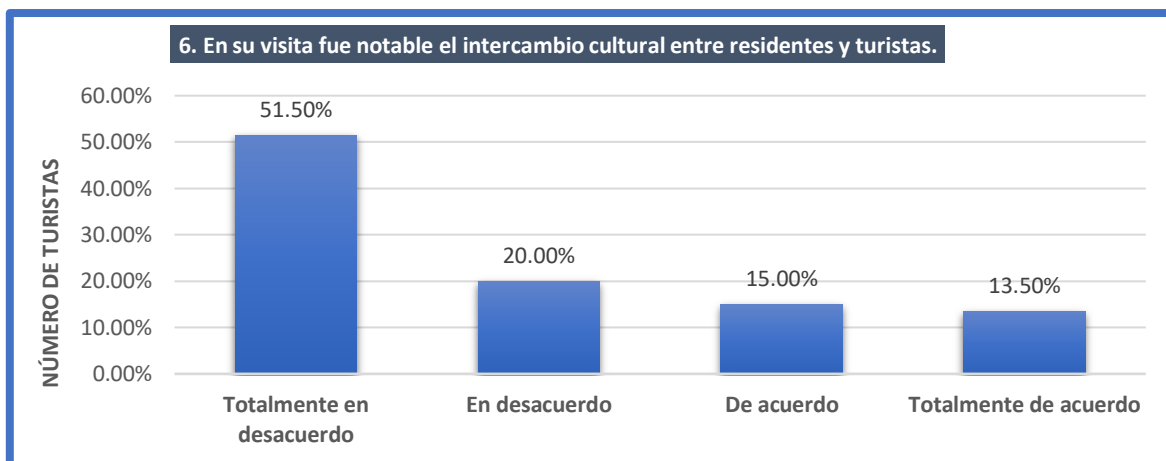
En la Gráfica 18 se puede mostrar otro servicio que se brinda en la ciudad y que es de los más comunes, el transporte, sin embargo, qué tan buena es la experiencia con el mismo. Únicamente el 5.50% está totalmente de acuerdo, seguido del 17.75% de acuerdo 17.75% comparten que el transporte de la ciudad aumentó su experiencia, al brindarle seguridad, confianza y fácil acceso y entendimiento, sin embargo, un 29.75% y 47% de los turistas (mayores porcentajes) se inclinaron a que no están de acuerdo con dicha afirmación, lo que pone un foco rojo a este punto para su análisis y revisión.



Gráfica 18. Experiencia en el transporte de la ciudad.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021

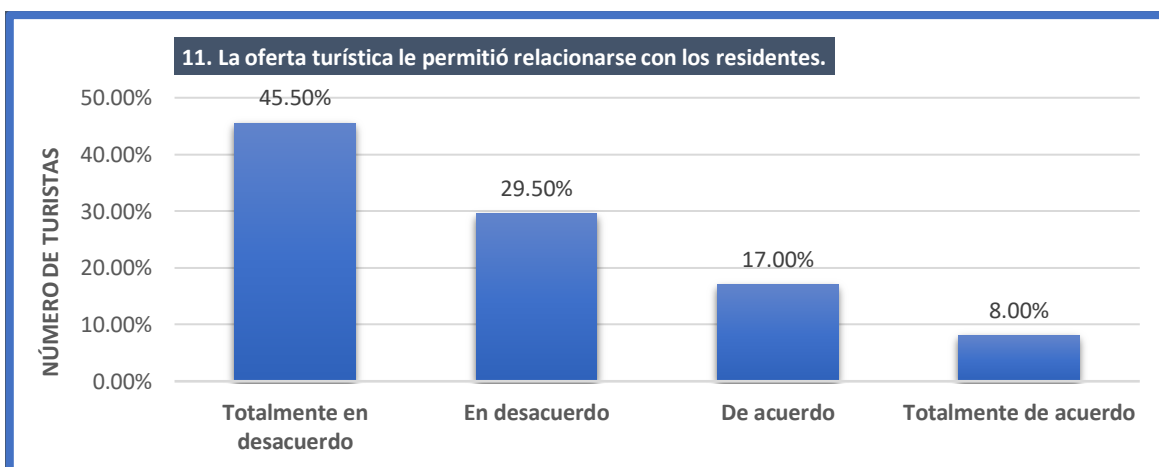
Como parte de la esencia de la ciudad de Guanajuato tenemos a sus propios residentes, en la Gráfica 19 se muestra si fue notable el intercambio cultural entre los turistas y residentes, arrojando porcentajes hacía el lado negativo con 20% en desacuerdo y 51.50% totalmente en desacuerdo respecto a la afirmación.



Gráfica 19. Intercambio cultural entre turistas y residentes en la ciudad.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

Dichos resultados toman valor, en la pregunta número 11 de la misma sección, donde se afirma sí la oferta turística permitió relacionarse con los residentes y los resultados sesgaron negativamente con 29.50% en desacuerdo y 45.50% totalmente en desacuerdo respecto a la afirmación. (Ver Gráfica 20)

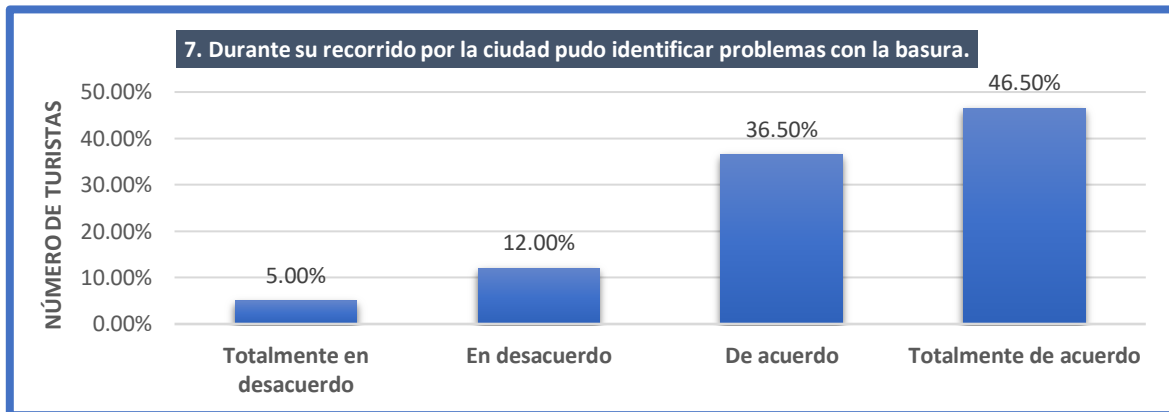


Gráfica 20. Intercambio cultural entre turistas y residentes en la ciudad con base a la oferta.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.



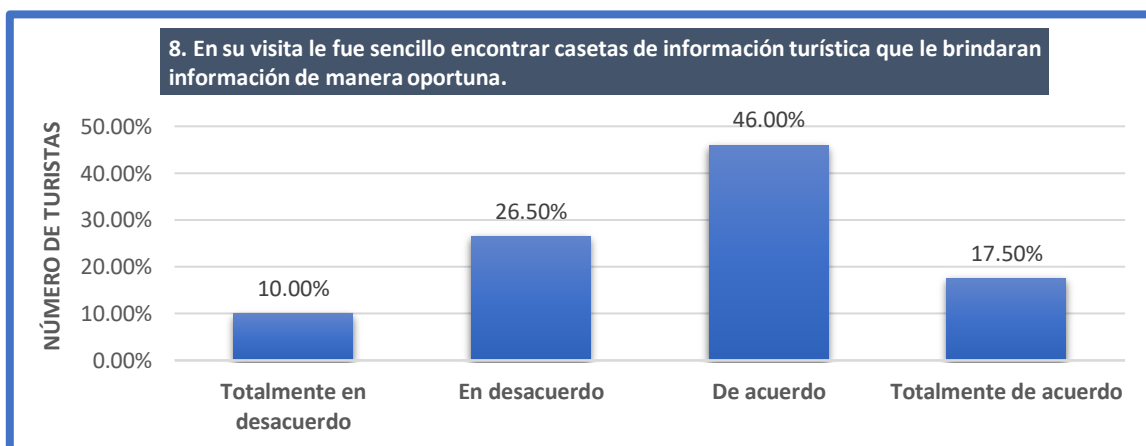
Sobre la realización de actividades es importante identificar ciertos aspectos propios de la ciudad que pueden ayudar a generar una buena o mala imagen de ella, por ejemplo: La basura. En la Gráfica 21 se observan los resultados de uno de los aspectos más comentados en la ciudad “la basura” y que tanto los turistas notaron o no dicho problema, encontrando que el 36.50% está de acuerdo en que pudo notar dicho problema y para el 46.50% fue aún mucho más notorio.



Gráfica 21. Problemas con la basura en la ciudad.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

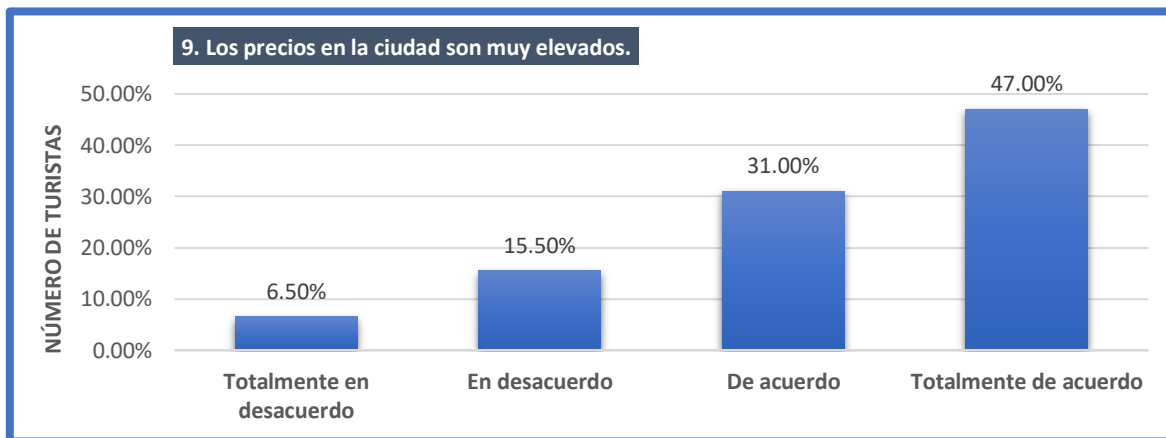
A continuación, en la Gráfica 22 se muestra qué tan sencillo fue para los turistas encontrar casetas de información turística que le brindaran información de manera oportuna, a lo cual el 46% está de acuerdo con que fue sencillo pero el 26.50% está en desacuerdo.



Gráfica 22. Casetas turísticas eficientes.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

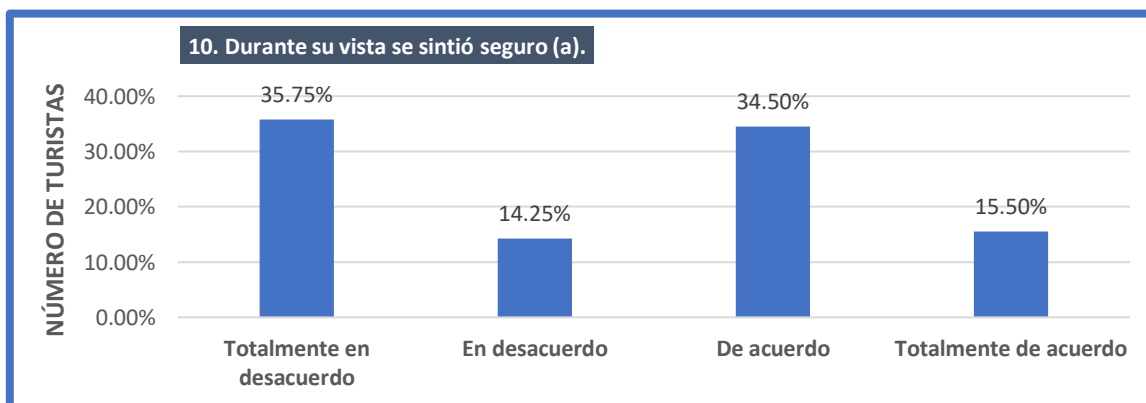
Continuando con los reactivos de esta sección, se tiene un aspecto económico que siempre ha llamado la atención de la administración y de cualquier persona que desea visitar la ciudad, este es, los precios que se tienen en Guanajuato. ¿Son elevados o no? Los turistas responden a la afirmación “Los precios en la ciudad son elevados” que están totalmente en desacuerdo con 6.50% y totalmente de acuerdo 47%, teniendo así un sesgo mayor al lado positivo.



Gráfica 23. Precios en la ciudad.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

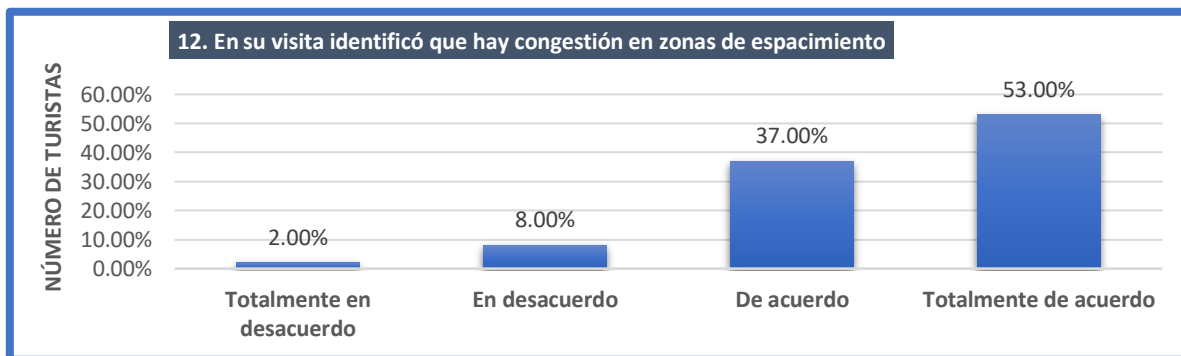
Aún y cuando pareciera imposible sentirse seguro en este país y Estado con altos índices de violencia e inseguridad, el 34.50% de los turistas compartieron sentirse seguros durante su visita, sin embargo, un 35.75% (poco más arriba del porcentaje anterior) están totalmente en desacuerdo (Ver Gráfica 24).



Gráfica 24. Seguridad en la ciudad.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

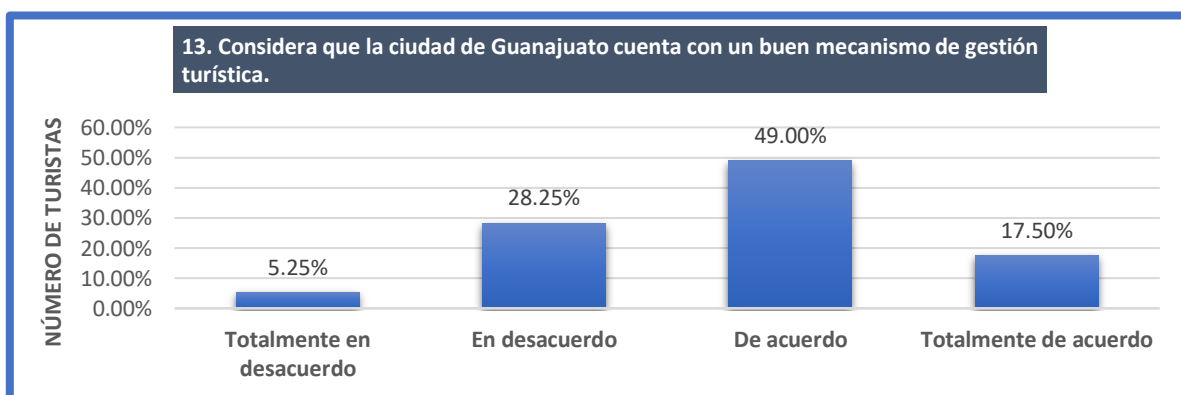
¿La ciudad de Guanajuato solo es el centro histórico? Con base a esta idea que muchas personas han generado, se cuestionó a los turistas si consideran que hay congestión en zonas de esparcimiento a lo cual el 53% dijo que está totalmente de acuerdo con dicha afirmación y solo el 2% totalmente en desacuerdo, teniendo entonces un sesgo mayoritario al lado derecho. (Ver Gráfica 25)



Gráfica 25. Congestión de zonas de esparcimiento.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

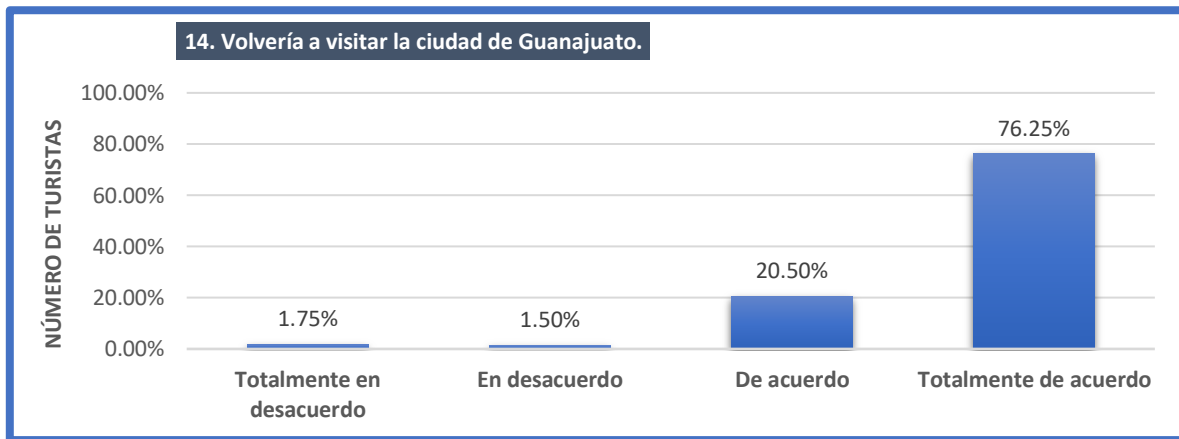
A manera general los turistas pueden notar si la gestión que tiene una ciudad en el ámbito turístico es buena o mala, y todo va de manera conjunta con los pequeños y grandes detalles que se encuentran en la ciudad durante su visita. En la Gráfica 26 es posible observar que el 49% de los turistas consideran que la ciudad de Guanajuato cuenta con un buen mecanismo de gestión en el sector y un 28.25% no está de acuerdo con ello.



Gráfica 26. Gestión turística de la ciudad.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

Ahora bien, después de estar de acuerdo o no con las afirmaciones que se presentaban en la encuesta y ver todos y cada uno de los aspectos reflejados en la ciudad de Guanajuato, fue importante conocer si los turistas regresarían a visitarla y la respuesta se sesga totalmente al lado positivo con un 20.50% de acuerdo y un 76.25% totalmente de acuerdo en cuanto a la afirmación. (Ver Gráfica 27)



Gráfica 27. Visitar la ciudad nuevamente.

**Fuente:** Elaboración propia con apoyo de resultados de formularios de Google: Percepción del visitante, Guanajuato Capital, 2021.

Por último y para finalizar, se estableció una pregunta abierta y no obligatoria para comentarios o sugerencias adicionales, encontrando las siguientes:

- *No descuiden esa ciudad, es muy bella, pero podría perder su encanto si la sobreexplotan.*
- *Mejorar el contacto con los residentes, no pude conocer más de ellos, excepto en el mercado Hidalgo.*
- *En mi última visita no vi buenas acciones ante la pandemia que estamos viviendo, y parece que ya se les olvidó, así como la inseguridad que tiene la ciudad.*
- *La información turística solo la puedes conseguir al entrar a la ciudad ya que en el centro de la ciudad no hay nadie que te brinde información.*
- *Tal vez la rehabilitación de espacios podría ser un punto por dónde ampliar un poco más la demanda turística, generando puntos a lo largo de la ciudad que puedan estar conectados de alguna manera para ser conscientes de su existencia y de la oferta de estos espacios, claro fomentando el cuidado y respeto de la ciudad.*

## ENTREVISTA

Es el segundo instrumento de investigación aplicado a prestadores de servicios turísticos (dueños/administradores de empresas de transporte, alojamiento, agencia de viajes, alimentación, promotores turísticos, entre otros); funcionarios públicos del área; Personas que estudien o hayan estudiado el fenómeno turístico de la ciudad de Guanajuato; Con grado universitario; Género: Indistinto se logró obtener la respuesta de 5 personas con las características antes mencionadas: 2 personas funcionarios públicos, 2 prestadores de servicios turísticos y 1 académico.

En la Tabla 6. se recopilaron 7 preguntas generales y sus respectivas respuestas de las y los encuestados, pero de manera conjunta, integrando, en ese sentido, las respuestas por cargo, función y/o área similar en la que se desarrollan, teniendo entonces los siguientes grupos:

- Grupo 1: Funcionarios Públicos;
- Grupo 2: Prestadores de Servicios Turísticos y
- Grupo 3: Académicos,

Esto para tener una comparativa más visible (los instrumentos completos de cada una de las personas que integran la presente tabla se encuentran ubicados en los respectivos anexos del 3 al 7).

PREGUNTAS	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3
1. ¿En qué condiciones se encuentra el turismo en la ciudad de Guanajuato?	Ambas personalidades consideran que se encuentra en una etapa de consolidación, a partir de la profesionalización del sector y la actualización y diversificación de su oferta.	Coinciden en que Guanajuato es un destino consolidado, con presencia internacional, por lo cual el turismo se encuentra bien posicionado, aunque señalan que un poco obsoleto.	Previo al COVID en una posición un poco predecible, estática y necesitada de una actualización en cuanto a sus servicios y productos turísticos. A partir del COVID se necesita hacer una reingeniería para adaptarse a la realidad, pero sobre todo conocer que se puede innovar o mejorar.

<b>Los grupos coinciden en que la ciudad de Guanajuato es un destino consolidado, que sigue creciendo aún y con la situaciones del COVID, sin embargo, desde una perspectiva académica, necesita una actualización.</b>			
<b>2. ¿Cuáles considera son los beneficios de esta actividad en la ciudad?</b>	Consideran que al ser una ciudad que cuenta con un gran potencial cultural, se ha logrado desarrollar una economía con base en el turismo, siendo uno de los grandes pilares, en conjunto con la concentración de dependencias de Gobierno y la Universidad de Guanajuato.	Económicos principalmente, es una importante fuente de ingresos para la población local e inversionistas del destino.	Empleo y derrama económica.
<b>Los 3 grupos coinciden que el beneficio del turismo en la ciudad ha sido totalmente económico.</b>			
<b>3. ¿Cuáles sectores de la población se benefician de esta actividad?</b>	Creo que el turismo beneficia todos los sectores de la población ya que nos solo permite un medio de trabajo e ingreso a personas de bajos recursos y baja preparación, sino que de forma añadida impacta en prácticamente todos los servicios de la ciudad.	El beneficio se ve reflejado directamente en la población aledaña a sitios de intereses para el visitante, a los trabajadores de la actividad e indirectamente en aquellos que, aunque no brindan servicio directamente al turismo, son de apoyo para todos los prestadores o su función es necesaria para la actividad (ejemplo limpia).	Directos los PST, tanto los registrados o los formales como los informales y de manera indirecta pues la población en un contexto de economía de escalas.
<b>a. ¿Cuáles no y por qué?</b>	No dieron respuesta concreta de cuáles sectores no se benefician de la actividad turística.	Las comunidades alejadas de atractivos turísticos, en zonas donde no llega el turista o donde no hay oportunidades laborales, por ejemplo: Mineral de la Luz.	Hay que considerar que existen beneficios que no necesariamente son cuantificables, ante ello creo que la población se beneficia cuando los recursos y los ingresos se distribuyen a favor de la sociedad como mejoramiento de las calles, iluminación, seguridad, etc.
<b>b. ¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas?</b>	Consideran que en su mayoría lo están, y justifican que es ella la base para saber qué tipos de servicios se ofrecen en la ciudad y la calidad de estos.	Concuerdan es que solo un grupo reducido está involucrado en el manejo de las actividades y de ahí va disminuyendo el beneficio económico a otros sectores.	Parcialmente

<p>c. ¿Identifica problemas que el turismo tiene o ha dejado en la ciudad de Guanajuato?</p>	<p>Ninguna de las personas quiso hacer mención de algún problema, sin embargo, una de ellas menciona que se ha trabajado mucho para evitar problemas a causa del turismo, lo cual significa que si hay “problemas” pero desean no mencionar.</p>	<p>Modificación de los usos de suelo de construcciones, crecimiento de la cantidad de desechos producidos diariamente, acoso al turista para adquirir actividades y se sobre pasa la capacidad de carga de la ciudad en fechas específicas.</p> <p>Sí, uno de los más visibles, la basura, las construcciones fuera de la propia imagen de Guanajuato, el incremento de establecimientos de alojamiento.</p>	<p>Uno de los más graves es la necesidad de mejorar la calidad en el servicio, la profesionalización, el diseño de estrategias comerciales de las empresas y no ser dependientes de eventos como GIFF, RALLY y CERVANTINO.</p> <p>Hace falta regular los promotores y sancionar las prácticas desleales de las empresas. Aunado a ello se necesita de manera colateral el mejoramiento de las calles, limpieza, seguridad, transporte, vialidad, etc.</p>
<p>A manera general y por los puntos que mencionan en los diferentes incisos, el grupo 2 y 3 concuerda en que no toda la población se ve beneficiada por la actividad turística, únicamente el grupo 1 considera que sí. Adicional a ellos, nuevamente el grupo 2 y 3 concuerda en que dentro de los problemas que el turismo ha dejado en la ciudad es el crecimiento poblacional, la basura, el transporte y la seguridad, sin embargo, el grupo 1 considera que se está trabajando en de manera constante pero no hace mención de los problemas.</p>			
<p>4. ¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local en materia de turismo?</p> <p>a. ¿Qué les podría estar haciendo falta?</p> <p>b. ¿A qué cree que se deba eso?</p> <p>c. ¿La reconversión del</p>	<p>Una de las personas omitió su respuesta, sin embargo, la otra considera de cierta forma que son buenas, por el trabajo que están realizando y su interés por involucrar a más sectores en apoyo a la actividad turística, asimismo el mantenerse en constante capacitación y certificaciones.</p> <p>No hay respuesta de las partes</p> <p>No hay respuesta de las partes</p>	<p>Concuerdan en su totalidad a que están bien establecidas, pero al accionar, aún queda mucho por trabajar.</p> <p>Que sean pensadas y trabajadas a largo plazo.</p> <p>La periodicidad de la administración local.</p>	<p>Laxas</p> <p>Rigidez, visión a largo plazo.</p> <p>Posiblemente los cambios administrativos cada cierto tiempo. Impiden una secuencia de proyectos y estrategias puntuales.</p>

<p>modelo turístico actual requiere de una planificación a largo plazo que permita superar los ciclos políticos? En dado caso que su respuesta sea afirmativa:</p> <p>i. ¿Cómo lograrlo?</p>	<p>Una de las personas que integra el grupo afirmó a está pregunta.</p> <p>Mencionó que, encabezando un modelo turístico, que sí bien, se modifique conformé pasan los años y en ese sentido los ciclos políticos, sea consecuente con lo que previamente se había trabajado.</p>	<p>Sí,</p> <p>Completamente, se requieren planes de trabajo a largo plazo y continuas.</p> <p>Un plan de trabajo establecido en periodos, con metas y avances, donde tenga un propósito a largo plazo.</p>	<p>Sí,</p> <p>Apego a un plan federal realista, aplicado o aterrizado a la realidad de cada destino turístico</p>
--	---	--	---

**Los 3 grupos coinciden en su totalidad y proponen cambios, basados en un plan de trabajo realista y aplicable, que permanezca y supere los ciclos políticos.**

<p>5. ¿Qué debería ser más importante para la ciudad de Guanajuato: la demanda u oferta turística y por qué?</p> <p>a. Bajo que lineamientos y criterios.</p> <p>b. ¿Qué acciones con base a lo que menciona se deberían incorporar tanto en el ámbito privado y público?</p>	<p>No aplicó la pregunta para este grupo.</p>	<p>A la oferta, que menos turistas visiten el destino, pero generen mayor beneficio, mencionó una de las partes, sin embargo, otro comentó que ambas son esenciales e importantes, pues si la oferta es buena la demanda llegará en consecuencia a, y mientras más demanda, mayor oferta.</p> <p>Sostenibilidad, si no se crean las políticas, administración y oferta adecuada el destino puede ser rebasado por problemas sociales, generación de desechos y la perdida de visitantes.</p> <p>Público. - Un plan de trabajo a largo plazo, con lineamientos basados en la protección de la comunidad y el patrimonio, no el turista. Privado. – Turismo con conciencia, buscar un beneficio privado y para la comunidad, sin saturar todos los establecimientos.</p>	<p>El destino, la identidad, la gente y a partir de ahí el turismo se debe adaptar.</p> <p>Los destinos son visitados por la esencia de su gente, su historia y su identidad, es uno de los principios que buscaba en origen el programa de pueblos mágicos.</p> <p>Fortalecimiento a la identidad y cultura local</p>
---	---	--	--



Las y los encuestados apuestan por dirigir esfuerzos a la oferta, mediante acciones y estrategias sostenibles tanto para el ámbito público como privado.

<p>6. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato?</p>	<p>Prestadores de servicios turísticos, actividades económicas de la ciudad, empresas públicas y privadas y planta turística.</p>	<p>Patrimonio cultural – Infraestructura – Atractivos</p>	<p>Su patrimonio, su naturaleza, gastronomía e historia.</p>
<p>a. ¿Considera que se ha pensado en los involucrados más allá de ver quién da el producto final? Sí/No</p>	<p>No hubo respuesta por parte de las personas.</p>	<p>No, se han enfocados en los prestadores de servicios.</p>	<p>No.</p>
<p>De ser positiva su respuesta: i. Dar un ejemplo:</p>	<p>No hubo respuesta por parte de las personas</p>		
<p>De ser negativa su respuesta: ii. ¿Cómo podrían integrarlos?</p>	<p>No hubo respuesta por parte de las personas</p>	<p>Involucrar a la comunidad en la cadena productiva.</p>	<p>Programas de reforzamiento de identidad, puesta en valor e involucramiento para conocer nuestra ciudad ya que posiblemente la propia ciudadanía no conoce los museos, teatros y la historia</p>
<p>iii. ¿Cuánto cree que esto beneficiaría a la ciudad?</p>	<p>No hubo respuesta por parte de las personas</p>	<p>Muchísimo más que el beneficio que se tiene actualmente, hay una mejor distribución.</p>	<p>Se gana en inclusión y en cultura</p>

<p>Comparten ciertos elementos esenciales de la cadena de valor en la ciudad de Guanajuato, sin perder está parte tan esencial que es su patrimonio, seguido de su gente (residentes) y luego si, considerar la infraestructura con la que cuentan, las políticas y/o gestiones en el ámbito gubernamental para la actividad turística. Sin embargo, el grupo 1 no comparte sobre sí se ha pensado más allá de las personas que entregan el producto final, seguido de los beneficios que esto puede traer a la ciudad y por supuesto a la actividad turística.</p>			
<p>7. ¿Cómo le gustaría ver la Ciudad de Guanajuato en 10 años?</p>	<p>Como el mejor destino que pueda tener el estado de Guanajuato, siendo un ejemplo para los demás municipios. Asimismo, conservando su esencia y autenticidad.</p>	<p>Sostenible, que este pensada para que generaciones venideras puedan disfrutar el destino, conservando y protegiendo su patrimonio, donde los prestadores de servicios no vean al turista como un símbolo económico, donde la vida de la población local no se ve afectada por la misma actividad y donde el turista y sobre todo el local, tengan la oportunidad de elegir su visita. Segura.</p>	<p>Conservando el nombramiento, con mayor sentido de pertenencia</p>
<p>Ha sido una de las preguntas, donde independientemente de la situación actual que se tiene en la ciudad, de compartir o no ciertas ideas sobre qué hacer para el mejoramiento de la actividad turística, todos y cada una de las personas de los grupos, desean ver dentro de 10 años, una ciudad mucho mejor de lo que en estos momentos está, incorporando lineamientos de sostenibilidad, protección de su patrimonio, conservar su esencia, entre otras.</p>			
<p>ENTREVISTA COMPLETA</p>	<p>Ver Anexo 3 y 4</p>	<p>Ver Anexo 5 y 6</p>	<p>Ver Anexo 7</p>

Tabla 7. Diagnóstico de la percepción de expertos, profesores y personas con cargo en el sector turístico.

Fuente: Elaboración propia, con información recabada de entrevistas para investigación de grado, 2021

# CAPÍTULO VI

## CONCLUSIÓN

El objetivo general de esta investigación fue diseñar un modelo de una cadena de valor para impulsar el desarrollo de la ciudad de Guanajuato como destino turístico, esto fue posible bajo los resultados obtenidos en los instrumentos de investigación, mismos que dan respuesta a los objetivos específicos planteados número 1 y 2 correspondientes a identificar los factores clave que aumentan la generación de valor de Guanajuato, Capital en la experiencia de viaje y analizar la percepción de los turistas, prestadores de servicios turísticos y funcionarios públicos.

En el primer instrumento de investigación, específicamente en la sección de importancia y satisfacción se pudo conocer elementos esenciales que los turistas toman en cuenta antes de viajar a un lugar, sin embargo, dichos elementos como la seguridad, calidad de instalaciones y servicios, alojamiento, comunicación (por mencionar los más importantes para turistas) no fueron lo mejor evaluados ya en la ciudad de Guanajuato. Un 35.75% de los encuestados compartió no sentirse seguro durante su visita, el 47% comentó que el transporte de la ciudad no aumentó su experiencia, ya que no le brindó seguridad, confianza, fácil acceso y entendimiento, seguido del 27% al que no le fue notable la profesionalización de los prestadores de servicios turísticos., esto, por mencionar algunos datos estadísticos, adicional a la falta de intercambio cultural entre turistas y residentes; y una mejor gestión de la actividad turística en la ciudad. A pesar de que la ciudad no cumplió con los elementos más esenciales para los turistas a la hora de viajar, un 76.25% volvería a visitarla.

Como parte del segundo instrumento, aplicado ya a expertos en la materia, prestadores de servicios turísticos y funcionarios públicos, se rescatan muchos elementos que podrían hacer una gran diferencia en la ciudad, a manera general se encuentra el lograr una gobernanza turística; crear un modelo de gestión turística a largo plazo, el involucrar más a población residente, empresas públicas y privadas; así como conservar y mantener el patrimonio y esencia de la ciudad.

Ambos resultados de dichos instrumentos hacen que se logre el tercer objetivo específico que era proponer decisiones de carácter estratégico para el desarrollo turístico de la ciudad de

Guanajuato, pues gran parte de los problemas y posibles soluciones para un cambio están plasmadas en esta investigación.

## DISCUSIÓN

Con la presente investigación fue posible conocer la aplicación y desarrollo de varios autores referente a este tema en destinos muy específicos, donde podría rescatar el trabajo del autor Juan Ignacio Pulido-Fernández, caso España con el tema *“La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas turísticas”*.

Fue un trabajo que a manera personal pudo darme una visión más detallada de lo que estaba pasando en ciudad, pues identificaba la mayoría sino es que todos los elementos de la cadena de valor haciendo un énfasis a la sostenibilidad de las políticas turísticas, y creo que para la ciudad de Guanajuato antes de ir a un análisis específico de cierta área será importante hacer la identificación general de los elementos que involucra la actividad desde antes que nos visiten hasta el seguimiento después de que nos ha visitado.

Como parte de las aportaciones de Pulido (2013) la cadena de valor que ha asignado al destino es una base de aplicación, no específicamente general, a los demás destinos turísticos, pero si como herramienta de apoyo para identificación de al menos esos elementos, pues a diferencia de muchos otros autores, entre ellos el trabajo de Córdoba (2010) *Estudio para el desarrollo del turismo como cadena de valor de la región centro de la República Argentina*. el enfoque que se da de la cadena de valor solo se habla del producto final y no de los involucrados en todo el proceso para llegar a este.

El último punto mencionado anteriormente ha sido uno de los más mencionados partes de los expertos en turismo en la presente investigación, considerando que si no hay una identificación y una valoración al trabajo que muchas otras personas realizan jamás entenderemos a importancia del turismo en nuestras vidas. He aquí donde comprender e identificar la transversalidad del sector turístico en un destino podría hacer la diferencia de este. A manera general hay similitudes por parte de los autores y la presente investigación, sin embargo, el contraste es mayor cuando observamos las variables que intervienen en su cadena de valor, pues los enfoques se vuelven más específicos y en algunos casos apuestan más a la parte privada que pública.

## APORTACIONES

El presente trabajo de investigación contribuyó al análisis de la importancia de la cadena de valor en la actividad turística y poder así, diseñar un modelo de cadena de valor para impulsar el desarrollo de la ciudad de Guanajuato como destino turístico, tomando como referencia la revisión de literatura, destacando el trabajo del proceso de generación de valor en un destino turístico por Pulido y López (2013), donde existe una visión más amplia por integrar a elementos que quizás se conocen pero no se ha identificado cuan importantes son en todo el proceso de la actividad turística, siendo entonces, el modelo que a continuación se presenta una propuesta de identificación de los elementos, factores y aspectos involucrados con base a los resultados obtenidos ( Figura 8):



Figura 8. Modelo de Cadena de Valor para impulsar el desarrollo de la Ciudad de Guanajuato como destino Turístico.

Fuente: Elaboración propia, con resultados de la investigación “La importancia de la Cadena de Valor para el Desarrollo de la Ciudad de Guanajuato como Destino Turístico”, y trabajo del proceso de generación de valor en un destino turístico por Pulido y López (2013).

En dicho modelo de cadena de valor se pueden visualizar 3 secciones y dentro de cada una, hay eslabones que se desglosan dando una mayor cobertura, tomando como referencia el top 5 de aspectos a tomar en cuenta antes de visitar algún destino y la evaluación que los turistas y expertos hicieron de ciertos elementos encontramos en la ciudad de Guanajuato, durante su visita. Es importante mencionar que en la parte superior abarca las funciones principales y en la parte inferior los agentes involucrados para cada una de las secciones, teniendo como base y actividad constante el conocimiento, seguimiento y evaluación de todos los involucrados bajo la línea de sostenibilidad turística<sup>6</sup>. Asimismo, cabe destacar que todos y cada uno de los eslabones principales (los del centro) son acciones que van escalonando por lo cual el brincarse u omitir alguno perderá la funcionalidad o bien, no se cumplirá con el objetivo de este.

La primera sección corresponde exclusivamente a la generación de un modelo de gestión turística, a la planeación y organización de estrategias globales, que lleguen a la implementación o aplicación en el destino. Como funciones específicas esta la integración de propuestas de carácter estratégico y la coordinación y colaboración por los agentes implicados, en este caso, residentes, consejo turístico apolítico, prestadores de servicios turísticos y por supuesto la administración del municipio o destino al que se dirigen las acciones, en este trabajo Guanajuato, Capital.

Después de haber cumplido con el punto anterior, donde se identifica el enfoque y qué tipo de turista se quiere y se puede tener con base a lo que se tiene y puede ofrecer la ciudad, en la segunda sección se encuentra absolutamente todo lo relacionado a la distribución y promoción de la ciudad de Guanajuato (virtual, digital y presencialmente) mismas que parten de acciones muy concretas como la generación de información sobre el destino, así como el análisis e interrelación de la oferta y la demanda. Dentro de estas funciones los agentes implicados se encuentran tanto en los entes públicos como privados, en los propios prestadores de servicios turísticos, y por supuesto en las oficinas de información y promoción de Guanajuato en los diferentes niveles de gobierno.

---

<sup>6</sup> Minimiza el impacto sobre el medio ambiente y la cultura local, al tiempo que contribuye a generar ingresos y empleo para la población local.



En el tercer apartado y no por eso menos importante, encontramos la cadena de valor que ha significado para muchos destinos a lo largo del tiempo la única y más importante, sin embargo, se podrá observar que para llegar a lo único que han encerrado o encasillado todos los involucrados en el sector turístico ha sido un enfoque de negocio, un enfoque empresarial de ver solo al turismo como un producto final, hablando de un análisis desde una pre-compra, un consumo y un posconsumo. Con base al estudio realizado y la investigación de grandes autores, se mantienen estos últimos eslabones no como una cadena de valor única sino como parte de una general.

Aquí se podrá encontrar como acciones principales el análisis y realización de compra, consumo, transporte, fidelización y recomendación por parte de los turistas y visitantes en la ciudad de Guanajuato, para esto los agentes implicados se encuentran tanto en los entes públicos como privados, como en la sección anterior, adicionando operadores privados, concesionarios, empresas turísticas y de transporte.

Es así como esta propuesta pretender generar interés por parte de los involucrados y por qué no, la realización de una investigación a mayor profundidad. Al inicio de la presentación de la metodología de investigación se había recalcado ciertas limitantes para dar varios pasos adicionales en el desarrollo del presente trabajo, como, por ejemplo: la realización de grupos de enfoque y de discusión, sin embargo, parte de la propuesta generada después de los resultados obtenidos, es de suma importancia la realización de estos otros instrumentos de apoyo, para ahora sí adoptar posteriores decisiones de carácter estratégico para el desarrollo turístico de la ciudad de Guanajuato, donde se dé apertura al dialogo de todos los involucrados, se entienda e identifique su importancia y se comience a trabajar de manera conjunta y no aislada.

## REFERENCIAS

- Bart Slob; Joseph Wilde. (2006). *The tourism value chain in Porto de Galinhas, Northeast Brazil*. Porto de Galinha.
- DataTur., *Habitaciones disponibles en los 70 destinos monitoreados*. 2018.
- Díaz, F., Álvarez, J., González, O., Jiménez, V., Bethencourt, M., Vera, J., Fernández, C., Clivaz, C. y Matos-Wasem, R. (2006). *Política Turística*. Editorial Tirant Lo Blanch. España
- Evans, N., Campbell, D., & Stonehouse, G. (2003). *Strategic Management for Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Fabricius, M. P. (2001). *Competitive strategies for tourism destinations*. University of South Africa Pretoria: Unpublished MBL Research Report.
- González Andrade, Salvador. *Cadena de valor económico del vino de Baja California, México*. *Estud. front [online]*. 2015, vol.16, n.32, pp.163-193. ISSN 2395-9134.
- Guadarrama, L., Palmas, Y., Herrera, F. y Thomé, H. (2019). *¿Puede el turismo ayudar a la valorización del dulce típico de leche en Toluca, Estado de México? Análisis por medio de la cadena de valor*. *Turismo y Sociedad*, XXIV, pp. 161-179. DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n24.0>
- Hall, M. & Weiler, B. (1992). Introduction. What`s special about special interest tourism? In B, Weiler, & C. M. Hall (Eds.), *Special interest tourism*. Bellhaven Press.
- Hernández Sampieri; Fernández Collado y Baptista Lucio (2008). *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición. México: McGraw-Hill
- INEGI. *Composición del gasto turístico en México por nacionales, 2019*
- INEGI. *Sistema de Cuentas Nacionales de México. Cuenta satélite del turismo de México, 2019*.
- INEGI. *Distribución del consumo turístico total en México, 2016*
- INEGI y DataTur, SECTUR 2017 *Turistas Nacionales Hospedados en Hotel, 2019*.
- Jessica Montero y Luis Pincay, *Análisis de la cadena de valor del sector turístico del valle del cauca (2015)*, Santiago de Cali.
- Lieve Coppin, *Cadenas de valor en turismo (2009)*, Lima, Perú.
- OMT. 2020. Organización Mundial del Turismo. *Barómetro de la OMT*, correspondiente a diciembre del 2020. Recuperado el 22 mayo de 2021, del Sitio Web de la Organización Mundial de Turismo.
- OMT. 2020. Organización Mundial del Turismo. *Panorama OMT del turismo internacional*, mayo 2019. Años actualizados 2015-2017.

- OMT. 2018. Organización Mundial del Turismo. *Barómetro de la OMT. Ranking mundial del turismo internacional*. Recuperado el 22 mayo de 2020, del Sitio Web de la Organización Mundial de Turismo.
- OMT. 2018. Organización Mundial del Turismo. *Glosario de términos de turismo*, Recuperado el 22 mayo de 2020, del Sitio Web de la Organización Mundial de Turismo.
- OMT. (2008). Tourism Highlights. Porter, M. (1985). La Cadena de valor y la ventaja competitiva. In M. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Pulido-Fernández, J. I., & López-Sánchez, Y. (2016). La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas turísticas. El caso de España.
- Poon, A. (1994). The new tourism revolution. *Tourism Management*, Vol. 15, 2, p. 91-92.
- Poon, A. (1993). *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. Cab International Oxon.
- Porter, M. (1986). *Ventaja Competitiva*. Editorial C.E.C.S.A. México.
- Ramos Higuera, Karen Gardenia and Cuamea Velázquez, Onésimo, *Integración De La Cadena De Valor De La Oferta De Proveedores De Servicios Para El Turismo De Reuniones Del Municipio De Tijuana, Baja California (Integration of the Value Chain of the Service Providers's Offer for the Meetings Tourism in the City of Tijuana B.C., Mexico)* (2014). *Revista Global de Negocios*, v. 2 (4) p. 81-90, 2014, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2498683>
- Secretaría de Turismo (SECTUR), Gobierno de México, *Turismo 2040. "Política Turística de Estado" Nuestro Turismo, el gran motor de la economía nacional*, Primera edición: Noviembre, 2018 D. R. © 2018, Secretaría de Turismo
- Sectur, Guanajuato. Dirección de Información y Análisis. Perfil del Visitante a la Ciudad de Guanajuato 2017-2019, segmento de turistas y visitantes. Recuperado en agosto de 2020, del Sitio Web del Observatorio Turístico de Estado de Guanajuato.
- Sectur, Guanajuato. Dirección de Información y Análisis. *Perfil del Visitante a la Ciudad de Guanajuato 2019*. Recuperado el 16 agosto de 2020, del Sitio Web del Observatorio Turístico de Estado de Guanajuato.
- Sectur, Guanajuato. Dirección de Información y Análisis. *Perfil del Visitante a la Ciudad de Guanajuato 2020*. Recuperado el 16 agosto de 2020, del Sitio Web del Observatorio Turístico de Estado de Guanajuato.
- Sectur, Guanajuato. Dirección de Información y Análisis. *Perfil del Visitante del Estado de Guanajuato 2019*. Recuperado en septiembre de 2020, del Sitio Web del Observatorio Turístico de Estado de Guanajuato.

- Sectur, Guanajuato. Dirección de Información y Análisis. *Perfil del Visitante del Estado de Guanajuato 2020*. Recuperado en septiembre de 2020, del Sitio Web del Observatorio Turístico de Estado de Guanajuato.
- Sectur, Guanajuato. Dirección de Información y Análisis. *Perfil Estatal, 2019*. Recuperado en septiembre de 2020, del Sitio Web del Observatorio Turístico de Estado de Guanajuato.
- Sectur, Guanajuato. Dirección de Información y Análisis. *Perfil Estatal, 2020*. Recuperado en septiembre de 2020, del Sitio Web del Observatorio Turístico de Estado de Guanajuato.
- Tanzania, T. C. (2009). *Tanzania Tourism Value Chain Study*. SBA.
- UNESCO. «*Historic Town of Guanajuato and Adjacent Mines*» Consultado julio 2018.
- Yilmaz, Y., & Bititci, U. S. (2006). Performance measurement in tourism: a value chain model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), 341-349.
- Yumisaca Tuquinga, J. E., Bohórquez Armijos, E. A., Mendoza Tarabó, E. A., Gonzabay Rosales, J. (2020). *Cadena de valor del destino Dos Mangas como herramienta para el análisis de la sostenibilidad de la oferta turística*. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 88-96.
- Yunpeng, L., Yongqiu, X., Min, N., Yu, H., & Lina, Q. (2011). Research on Dynamic Optimized Approach of Value Chain in Tourist Destinations. En Lee, R. (Ed.) *Computer and Information Science* (pp. 191-199). Berlin: Springer-Verlag.
- Zhao, L., Cao, G., & Liu, M. (2009). The Reconfiguration of Tourism Value Chain Based on E-Commerce. 2009 *International Conference on Management of e-Commerce and e-Government*, IEE Computer Society: 522-525

# ANEXOS

## ANEXO 1.

Borrador de instrumento de investigación: Encuestas

### ENCUESTA

Encuestas a las turistas con la finalidad de conocer su percepción e identificar las actividades en las que la generación de valor es mayor en el destino.

- Aplicación de la escala de Likert<sup>7</sup>, empleando 4 niveles de respuesta y de valoración.
- Número de entrevistas: 100 pax.
- Género: Indistinto
- Personas mayores de 18 años y menores de 60 años, nacionales e internacionales, que hayan visitado la ciudad de Guanajuato.

### BORRADOR

#### Percepción del visitante, Guanajuato Capital.

El presente instrumento es aplicado por estudiantes de la Lic., en Administración de Recursos Turísticos de la Universidad de Guanajuato con el objetivo de conocer la percepción y elementos más importantes en su visita a la ciudad de Guanajuato.

Consta únicamente de 3 secciones: Datos demográficos, Importancia y Satisfacción. Todos los datos que proporcione serán únicamente utilizados para fines de clase.

Duración: 5min.



**Edad:**

18 a 25 años  26-35 años  36-45 años  46-55 años  Más de 55 años

**Sexo:**

Hombre  Mujer

**Procedencia:**

Nacional  Internacional

<sup>7</sup> Método de investigación de campo, que identifica el grado de acuerdo o desacuerdo de cada pregunta

Sí la respuesta fue Nacional, elegir el estado:

- |                            |                            |  |
|----------------------------|----------------------------|--|
| 1. Aguascalientes          | 13. Guerrero               | 23. Quintana Roo                       |
| 2. Baja California         | 14. Hidalgo                | 24. San Luis Potosí                    |
| 3. Baja California Sur     | 15. Jalisco                | 25. Sinaloa                            |
| 4. Campeche                | 16. Michoacán de<br>Ocampo | 26. Sonora                             |
| 5. Ciudad de México        | 17. Morelos                | 27. Tabasco                            |
| 6. Chiapas                 | 18. Nayarit                | 28. Tamaulipas                         |
| 7. Chihuahua               | 19. Nuevo León             | 29. Tlaxcala                           |
| 8. Coahuila de<br>Zaragoza | 20. Oaxaca                 | 30. Veracruz de Ignacio<br>de la Llave |
| 9. Colima                  | 21. Puebla                 | 31. Yucatán                            |
| 10. Durango                | 22. Querétaro              | 32. Zacatecas                          |
| 11. Estado de México       |                            |  |
| 12. Guanajuato             |                            |  |

Sí la respuesta fue Internacional, ¿en cuál de los siguientes países reside?

EUA Colombia España Japón Canadá Otro

## Ocupación:

- |   |  |  |   |  |
|---|--|--|---|--|
| 1. Abogado  | 21. Avicultor  | 41. Docente  | 61. Martillero / Subastador                         | 81. Programador  |
| 2. Actor, Actriz, Artista, Director de Espectáculos   | 22. Bacteriólogo, Farmacólogo, Biólogo, Científico       | 42. Empleada(o) del hogar / Nana                     | 62. Mayorista, comercio al por mayor                | 82. Psicólogo / Terapeuta                              |
| 3. Administrador                                      | 23. Basurero/Barrendero                                  | 43. Empresario                                       | 63. Mecánico  | 83. Quiropráctico/ Kinesiterapeuta (Kinesiólogos)      |
| 4. Aduanero/Agente de Aduanas/Inspectores de Frontera | 24. Cajero   | 44. Exportador, Empresario                           | 64. Medico / Cirujano                               | 84. Relacionista Público e Industrial                  |
| 5. Aeromoza/Azafata                                   | 25. Camarero/Barman/ Mesero/Chef                         | 45. Importador                                       | 65. Metalurgista                                    | 85. Relojero   |
| 6. Agente/ Intermediario/Corredor Inmobiliario        | 26. Cambista, Compra/Venta de La Moneda                  | 46. Enfermero  | 66. Miembro de las Fuerzas Armadas                  | 86. Reparación de Automóviles, Pintor Retocador        |
| 7. Agente de Bolsa                                    | 27. Campesino  | 47. Escultor   | 67. Nutricionista                                   | 87. Reparador de Aparatos Electrodomésticos            |
| 8. Agente de Inmigración/Migración                    | 28. Cargador   | 48. Estudiante                                       | 68. Obrero / Operador                               | 88. Repartidor   |
| 9. Agente de Turismo/ Viajes                          | 29. Carpintero   | 49. Fotógrafo/ Operadores cámara, cine y tv, locutor | 69. Organizador de Eventos                          | 89. Sacerdote/Monja                                    |
| 10. Agente/Intermediario/ Corredor de Seguros         | 30. Cartero, Cerrajero, Cobrador, Comerciante / Vendedor | 50. Ganadero   | 70. Panadero / Pastelero                            | 90. Secretaria, Recepcionista, Telefonista             |
| 11. Agricultor, Agrónomo, Agrologo, Arboricultor      | 31. Conserje/Portero/ Guardián/Vigilante                 | 51. Gasfitero  | 71. Paramédico                                      | 91. Seguridad/ Guardaespaldas/ Guardia de Seguridad    |
| 12. Albañil, Obrero de Construcción                   | 32. Constructor  | 52. Historiador                                      | 72. Periodista                                      | 92. Servicio de Almacenamiento/ Almacenero             |
| 13. Ama de Casa                                       | 33. Contador   | 53. Ingeniero  | 73. Perito  | 93. Servicio de Alquiler de Vehículos                  |
| 14. Analista de Sistema y Computación                 | 34. Contratista  | 54. Interprete, Traductor                            | 74. Pescador  | 94. Servicios de Alquiler de Videos, Equipos de Sonido |
| 15. Antropólogo, Arqueólogo y Etnólogo                | 35. Corte y Confección de Ropa/Fabricante de Prendas     | 55. Jardinero  | 75. Piloto  | 95. Sociólogo  |
| 16. Archivero   | 36. Jockey   | 56. Joyero y/o Platero / Orfebre                     | 76. Pintor  | 96. Tasador  |
| 17. Arquitecto  | 37. Jubilado, Pensionista                                | 57. Laboratorista (Técnico)                          | 77. Policía Municipal                               | 97. Técnico  |
| 18. Artesano  | 38. Liquidador, Reclamaciones/ Seguros                   | 58. Maquinista / Operador de maquinaria              | 78. Policía PNP                                     | 98. Torero   |
| 19. Asistente Social                                  | 39. Distribuidor   |  | 79. Productor de Cine / Radio / Televisión / Teatro | 99. Tramitador   |
| 20. Autor Literario, Escritor y Crmítico              |  |  | 80. Productor, Cultivos Extensivos                  | 100. Transporte de Carga y/ o Mudanza                  |
|   |  |  |   | 101. Transportista                                     |
|   |  |  |   | 102. Vendedor Ambulante                                |
|   |  |  |   | 103. Veterinario, Zoólogo, Zootécnico                  |
|   |  |  |   | 104. Zapatero  |
|   |  |  |   | 105. Otro...   |



**Ingreso mensual:**

- \$1 a \$3500       \$3501 a \$7000
- \$7001 a \$10'500       \$10501 a \$14'000
- Más de \$14'000       No tengo ingreso

**PARTE 1. IMPORTANCIA**

**INSTRUCCIONES:** En una escala del 1 al 10 por favor numere los aspectos que busca al visitar una ciudad, siendo 1 lo que más le interesa y 10 lo que menos le interesa.  
**Nota:** Las casillas de ponderación no pueden repetirse.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Alojamiento</b>										
<b>Calidad de instalaciones y servicios</b>										
<b>Comunicación (transporte y acceso)</b>										
<b>Obtener información de la ciudad con facilidad</b>										
<b>Implementación de la tecnología</b>										
<b>Limpieza</b>										
<b>Precios (hospedaje, alimentos, atractivos)</b>										
<b>Prestigio de la ciudad (Algún nombramiento, reconocimiento, etc.)</b>										
<b>Recomendaciones</b>										
<b>Seguridad</b>										

\* Si usted toma en cuenta un aspecto adicional a los que aparecen aquí, favor de agregarlo:

**PARTE 2. SATISFACCIÓN**

**INTRUCCIONES:** Cada pregunta consta de 4 posibles respuestas, elija la que considere más adecuada con base a su experiencia en la ciudad de Guanajuato.

- 1. Totalmente en desacuerdo
- 2. En desacuerdo
- 3. De acuerdo
- 4. Totalmente de acuerdo

-----  
**15. La promoción que se da de la ciudad en diferentes medios de comunicación (redes sociales, radio, televisión, anuncios publicitarios) aumentó su interés por visitar la ciudad.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**16. La información que se le brindó sobre la ciudad le fue realmente útil.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**17. Los productos y servicios turísticos que contrató cumplieron con lo establecido.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**18. Fue notable la profesionalización de los prestadores de servicios turísticos.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**19. El transporte de la ciudad aumentó su experiencia al brindarle seguridad, confianza, fácil acceso y entendimiento.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**20. En su visita fue notable el intercambio cultural entre residentes y turistas.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**21. Durante su recorrido por la ciudad pudo identificar problemas con la basura.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**22. En su visita le fue sencillo encontrar casetas de información turísticas que le brindaran información de manera oportuna.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**23. Los precios en la ciudad son muy elevados.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**24. Durante su visita se sintió segur@.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**25. La oferta turística le permitió relacionarse con los residentes.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**26. En su visita identificó que hay congestión de zonas de esparcimiento.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**27. Considera que la ciudad de Guanajuato cuenta con un buen mecanismo de gestión turística.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**28. Volvería a visitar la ciudad de Guanajuato.**

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**Comentario o sugerencias adicionales:**

**¡Muchas gracias!**

## **ANEXO 2.**

Borrador de instrumento de investigación: Entrevistas

### **ENTREVISTA**

- Entrevistas a expertos del sector turístico con la finalidad de conocer a mayor profundidad su perspectiva ante el avance de la ciudad con base a la identificación de los elementos de la cadena de valor.
- Género: Indistinto
- Que tengan grado universitario.
- Estudien o hayan estudiado el fenómeno turístico de la ciudad.

A continuación, se presenta un borrador como guía para preguntas y respuestas, cabe destacar que en algunas intervenciones el entrevistado puede ampliar su respuesta más a fondo y por ende dar respuesta a demás preguntas previamente establecidas.

### **BORRADOR**

#### **PERSONA QUE ESTUDIA DE MANERA HISTÓRICA LA CIUDAD DE GUANAJUATO.**

El presente instrumento es aplicado por estudiantes de la Lic. en Administración de Recursos Turísticos de la Universidad de Guanajuato con el objetivo de conocer los elementos más importantes en el ámbito turístico específicamente de la ciudad de Guanajuato: Háblese desde una perspectiva como turista, ciudadano, catedrático y representante importante en este sector.

Todos los datos que proporcione serán únicamente utilizados para fines de clase.  
Duración: 45min a 1 hora aproximadamente.

Fecha:

Lugar:

Entrevistadora:

#### **DATOS PERSONALES**

Edad:

Sexo:

Nivel de educación (completo):

Cargo:

Profesión:

Trayectoria:

#### **CUESTIONARIO:**

2. ¿En qué condiciones se encuentra el turismo en la ciudad de Guanajuato?
3. ¿Cuál ha sido la evolución de esta actividad productiva en los últimos años?
  - a. ¿Por qué no ha conseguido mayor evolución?

- b. ¿A qué cree que se deba?
- 4. ¿Cuáles son los beneficios de esta actividad en la ciudad?
- 5. ¿Cuáles sectores de la población se benefician de esta actividad?
  - a. ¿Cuáles no y por qué?
  - b. ¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas?
  - c. ¿Identifica problemas que el turismo tiene o ha dejado en la ciudad de Guanajuato?
- 6. ¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local en materia de turismo?
  - a. ¿Qué les hace falta?
  - b. ¿Cuál considera que es/son los motivos por los cuáles no han hecho algo respecto?
  - c. ¿La reconversión del modelo turístico actual requiere de una planificación a largo plazo que permita superar los ciclos políticos?
  - d. ¿Cómo lograrlo?
- 7. ¿La investigación que se genera para la toma de decisiones en el ámbito turístico es suficiente?
- 8. El ámbito educativo (universitario) ¿qué clase profesionales se están formando?
  - a. ¿Hacia qué área y con qué criterios?
  - b. ¿Por qué no se le apuesta a la investigación y/o gestión de destinos turísticos?
- 9. ¿A qué se le debería apostar a la demanda u oferta en la ciudad y por qué?
  - a. Bajo que lineamientos y criterios
  - b. ¿Qué acciones con base a lo que menciona se deberían incorporar tanto en el ámbito privado y público?
- 10. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato?
  - a. ¿Se ha pensado en los involucrados más allá de ver quién da el producto final?
  - b. ¿Cómo podrían manejarlo?
  - c. ¿Cuánto cree que esto beneficiaría a la ciudad?
- 11. Después de tanto tiempo de vivir y conocer la ciudad, ¿cómo le gustaría verla?

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradecemos de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

## PERSONA CON CARGO EN EL SECTOR TURÍSTICO.

El presente instrumento es aplicado por estudiantes de la Lic. en Administración de Recursos Turísticos de la Universidad de Guanajuato con el objetivo de conocer los elementos más importantes en el ámbito turístico específicamente de la ciudad de Guanajuato: Háblese desde una perspectiva como turista, ciudadano, catedrático y representante importante en este sector.

Todos los datos que proporcione serán únicamente utilizados para fines de clase.  
Duración: 45min a 1 hora aproximadamente.

Fecha:

Lugar:

Entrevistadora:

### DATOS PERSONALES

Edad:

Sexo:

Nivel de educación (completo):

Cargo:

Profesión:

Trayectoria:

### CUESTIONARIO

2. ¿Cuál es la obra que te propusiste hacer por el turismo en Guanajuato a tu llegada a la SECTUR?
3. ¿Qué porcentaje del presupuesto municipal corresponde a turismo?
4. ¿Cuenta el turismo con una base de datos?
  - a. Describa el tipo de base de datos y el uso que realiza el municipio
5. ¿El municipio cuenta con una página web?
  - a. ¿Qué características tiene?
  - b. ¿Qué le falta?
  - c. ¿Por qué solo ese contenido, etc.?
6. ¿Qué proyectos se tienen para la ciudad?
  - a. ¿Quiénes son los involucrados?
  - b. ¿Por qué no se toman otros sectores?
  - c. Si se toman algunos... ¿Por qué solo esos?
7. ¿Hay cursos de capacitación para el sector?
  - a. ¿Cada cuándo y sobre qué temas?
  - b. ¿Quién los coordina?
  - c. ¿Cuánto duran?
  - d. ¿Cuál es la modalidad de trabajo?
  - e. ¿Por qué no apostarle más a que empresas y trabajadores turísticos que dejen esa cultura de prestadores de servicios y sea de generadores de experiencias valiosas, particulares e inolvidables, que es lo que busca

- hoy el turista?
8. ¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local en materia de turismo?
    - a. ¿La reconversión del modelo turístico actual requiere de una planificación a largo plazo que permita superar los ciclos políticos?
    - b. ¿Cómo lograrlo?
  9. ¿Cuenta con apoyos desde los gobiernos Nacionales y/o provinciales?
    - a. ¿de qué tipo?
    - b. ¿cómo se obtienen y cuáles han ganado para la ciudad de Guanajuato?
    - c. ¿Por qué no hubo recursos para el desarrollo de turismo en esta administración?
  10. ¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas?
    - a. ¿Por qué no se ha trabajado en ello?
    - b. ¿Participa la comunidad en la toma de decisiones políticas relacionadas con el turismo?
      - i. ¿Cómo?
    - c. ¿Qué cantidad de población trabaja en actividades relacionadas con el turismo?
  11. ¿La investigación que se genera para la toma de decisiones en el ámbito turístico es suficiente?
  12. ¿Cuál es la agenda de programa turísticos para el municipio?
    - a. ¿Quiénes trabajan en ella?
    - b. ¿Cómo se integra?
    - c. ¿Cada cuándo?
  13. ¿Cómo diseñan un producto turístico?
  14. Sí bien, se ha recibido apoyos para mantener y embellecer la ciudad, ¿por qué el producto turístico sigue siendo el mismo?
    - a. ¿Guanajuato cuenta con la capacidad de cambiar ese producto turístico, sea desde infraestructura, infraestructura, supraestructura, etc.?
  15. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato?
    - a. ¿Se ha pensado en los involucrados más allá de ver quién da el producto final?
  16. ¿Qué es lo más importante para mejorar la experiencia del visitante?
  17. ¿Qué elementos consideran que integran la visita de un visitante?
    - a. ¿Qué aspectos mejorarían?
    - b. ¿Cuál es su apuesta la oferta o la demanda y por qué?
  18. ¿Existe un control de la capacidad de carga de este destino?
  19. ¿Qué imagen creen que se está arrojando y teniendo sobre la ciudad?
    - a. ¿La promoción de la oferta turística está coordinada con el producto turísticos que se tiene en Guanajuato?
    - b. ¿Qué acciones se han tomado con respecto al marketing?
  20. ¿Cuál es la relación entre el ámbito público y privado en empresas dedicadas al turismo en la ciudad?
    - a. ¿Alguna vez han pensado en formar equipos, acuerdos, convenios,

colaboraciones, etc.?

b. ¿Qué proponían y bajo qué términos?

21. En cuanto al acceso que la ciudad tiene (aeropuerto), ¿a qué mercados se está apostando y por qué?

a. ¿Cuánto se ha trabajado con transportes en la ciudad y su eficiencia?

22. ¿Cuál es el consumo de un visitante de la ciudad de Guanajuato?

a. ¿Qué se puede hacer al respecto para modificar eso?

b. ¿Cuáles son las acciones posconsumo para el cliente/visitante en la ciudad de Guanajuato desde SECTUR?

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradecemos de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

### ANEXO 3.

Aplicación de instrumento de investigación final, entrevistas: **Persona 1.**

El presente instrumento es aplicado por Nadia Ginory egresada de la Lic. en Administración de Recursos Turísticos de la Universidad de Guanajuato con el objetivo de conocer los elementos más importantes en el ámbito turístico, específicamente de la ciudad de Guanajuato, desde una perspectiva más cercana y profunda como profesional en el área del turismo.

Todos los datos que proporcione serán únicamente utilizados para investigación de tesis, nivel superior.

**Duración:** 45min a 1 hora aproximadamente.

.....  
Fecha: 28/10/2021

Lugar: *Vía online, correo personal.*

Entrevistadora: *Nadia Ariadna Ginory Balderas.*

#### DATOS PERSONALES

- Edad: 33
- Sexo: Masculino
- Nivel de educación (completo): Maestría en Gestión y Desarrollo de Productos Turísticos, Turismo, Ocio y Naturaleza.
- Profesión: Servidor Público
- Trayectoria: Subdirector de Promoción Turística del Ayuntamiento de Guanajuato; Coordinador de Turismo en el ayuntamiento de Purísima del Rincón; Jefe de Productos Turísticos en la Secretaría de Turismo del Estado de Guanajuato.
- Empresa/Institución: Gobierno Municipal de Guanajuato
- Puesto/área: Director General de Desarrollo Turístico y Económico
  - Cargo: Director
  - Antigüedad: 1 año 8 meses

#### **CUESTIONARIO**

1. ¿En qué condiciones considera que se encuentra el turismo en la ciudad de Guanajuato? **Considero que estamos en una etapa de renovación y vanguardia, al trabajar por innovar todos los aspectos referentes a la actividad turística.**
2. ¿Cuáles cree que son los beneficios de esta actividad en la ciudad? **Creo que el ser reconocido a nivel no solo nacional sino internacional, nos ha permitido ser uno de los destinos más visitados, dentro de esto encontramos el poder estar en constante cambio, el tener recursos para**



**mejorar la ciudad (siendo el turismo el mayor aportador), las relaciones con empresas públicas y privadas, entre otros.**

3. ¿Cuáles sectores de la población se benefician de esta actividad?
  - a. ¿Cuáles no y por qué? **Podría considerar que, si no es a todos, sí a su mayoría, ya que directa e indirectamente genera empleos para los propios residentes.**
  - b. ¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas? **En su mayoría, ya que desde Gobierno velamos por no enfocarnos solo a los turistas sino a nuestra propia gente.**
  - c. ¿Identifica problemas que el turismo tiene o ha dejado en la ciudad de Guanajuato? **No podría mencionar alguno pues se ha trabajado mucho para evitar problemas a causa del turismo.**
4. ¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local y federal en materia de turismo? **A lo que al municipio corresponde, hemos trabajado de manera conjunta para estar en constante cambio y apertura a sectores relacionados a la actividad turística de la ciudad, háblese de programas, capacitaciones, certificaciones etc. Preparándonos para dar frente a las adversidades.**
  - a. ¿Les hace falta algo en concreto? (Expresar algún elemento, acción, plan, estrategia, etc.) **No respondió**
    - i. ¿Cuál considera que es/son los motivos por los cuáles no han hecho algo respecto? **No respondió**
  - b. ¿La reconversión del modelo turístico actual requiere de una planificación a largo plazo que permita superar los ciclos políticos? **Sí / No ¿Por qué? (Justificar su respuesta) / Necesitamos encabezar un modelo turístico que si bien, se modifique conforme pasan los años, este cambio sea de manera consecuente con lo que se ha trabajado y no simplemente cerrar con proyectos buenos para el turismo porque ha llegado otra administración.**
    - i. (En dado caso de ser positiva su respuesta) ¿Cómo lograrlo? **Con el apoyo y trabajo en conjunto de los representantes de turismo, entiéndase desde la perspectiva de servidores públicos, prestadores de servicios turísticos, como entes gubernamentales y no gubernamentales.**
5. ¿La investigación que se genera para la toma de decisiones en el ámbito turístico es suficiente? (Entiéndase suficiente como la inclusión de todos los involucrados directa o indirectamente en la actividad turística). **Puedo decir que sí, sin embargo, no siempre se tiene la participación de la población que esta involucrada directa o indirectamente en las investigaciones que realizamos y eso no depende de nosotros.**

Ahora bien, hablando un poco más del área en la que se desarrolla:

7. ¿Cuál es la acción/estrategia que se propuso hacer por el turismo en Guanajuato a su llegada a la dirección en la cual se encuentra? **Velar en todo momento por lo interés de la dirección como del ayuntamiento en la mejora de la actividad turística de Guanajuato; accionar por buscar una mejor posición de la ciudad ante las demás ciudades Patrimonio de la Humanidad existentes, brindando mi experiencia y conocimiento en todo momento.**
8. ¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local en materia de turismo? **Integrales, actualmente se está trabajando bajo los ejes de Seguridad, Orden, Prosperidad, Bienestar y Gobernanza**
9. ¿Existe algún Plan Municipal Turismo? (Sí / No)  
En dado caso de ser positiva su respuesta:
  - a. ¿Cómo se conformó?
  - b. ¿Qué sectores involucra?
  - c. ¿De qué manera se lleva a cabo todo lo establecido?
    - i. ¿Qué pasa si no se logra?
10. ¿Qué porcentaje del presupuesto federal y local le designan al turismo?
  - d. Existe algún otro tipo de apoyo para la actividad turística de la ciudad de Guanajuato.
11. ¿Qué proyectos se tienen en puerta para la ciudad?
  - a. ¿Quiénes son los involucrados?
  - b. ¿Qué sectores se ven involucrados y por qué?
12. ¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas? **Sí/ No (Justificar su respuesta) Son las personas (residentes) quienes dan la pauta del quehacer en la ciudad.**

Para concluir:

13. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato? **Su planta turística, su patrimonio, su infraestructura, su historia y por supuesto su gente.**
14. ¿Cómo le gustaría ver la Ciudad de Guanajuato en 10 años? **Como uno de los destinos turísticos más consolidados a nivel nacional por las aplicaciones de buenas prácticas, proyectos, productos y servicios.**

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

---

NOTA: Por cuestiones personales y nueva administración en el ayuntamiento, así como no tener a su disposición la información exacta y precisa, prefirió no dar respuesta a ciertas preguntas del instrumento.

## ANEXO 4.

Aplicación de instrumento de investigación final, entrevistas: **Persona 2.**

El presente instrumento es aplicado por Nadia Ginory egresada de la Lic. en Administración de Recursos Turísticos de la Universidad de Guanajuato con el objetivo de conocer los elementos más importantes en el ámbito turístico, específicamente de la ciudad de Guanajuato, desde una perspectiva más cercana y profunda como profesional en el área del turismo.

Todos los datos que proporcione serán únicamente utilizados para investigación de tesis, nivel superior.

**Duración:** 45min a 1 hora aproximadamente.

.....  
Fecha: 05/11/2021

Lugar: *Vía online, correo personal.*

Entrevistadora: *Nadia Ariadna Ginory Balderas.*

### DATOS PERSONALES

- Edad: 40
- Sexo: Masculino
- Nivel de educación (completo): Licenciatura en administración de Recursos Turísticos, Maestría en Administración de Personal, Maestría en Desarrollo Organizacional, Diplomado en Desarrollo de Empresas Turísticas Integradoras DMC's, Diplomado en Marketing de Guerrilla y Posicionamiento de Marca BTL, Diplomado en Desarrollo de Estrategias de Negocio Mediante el Uso de BigData.
- Profesión: Servidor Público
- Trayectoria: Ejecutivo de Inteligencia de Mercado (Urbi), Promotor de Operatividad (Sector Guanajuato), Jefe de Mercadotecnia (Sector Guanajuato).
- Empresa/Institución: Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de Guanajuato.
- Puesto/área: Dirección de Mercadotecnia
  - Cargo: Jefe de Mercadotecnia
  - Antigüedad: 9 años

### **CUESTIONARIO**

1. ¿En qué condiciones considera que se encuentra el turismo en la ciudad de Guanajuato? **Considero que se encuentra en una etapa de consolidación, a partir de la profesionalización del sector y la actualización y diversificación de su oferta.**
2. ¿Cuáles cree que son los beneficios de esta actividad en la ciudad? **Creo que al ser una ciudad que cuenta con un gran potencial cultural, se ha logrado desarrollar una economía con base en el turismo, siendo uno de los grandes pilares, en conjunto con la concentración de dependencias de Gobierno y la Universidad de Guanajuato.**

3. ¿Cuáles sectores de la población se benefician de esta actividad?
  - a. ¿Cuáles no y por qué? **Creo que el turismo beneficia todos los sectores de la población ya que nos solo permite un medio de trabajo e ingreso a personas de bajos recursos y baja preparación, sino que de forma añadida impacta en prácticamente todos los servicios de la ciudad.**
  - b. ¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas? **Considero que sí, ya que la comunidad es la base del tipo de servicios que se ofrecen en la ciudad y la calidad de estos, y estos son el reflejo de la comunidad.**
  - c. ¿Identifica problemas que el turismo tiene o ha dejado en la ciudad de Guanajuato? **No respondió**
4. ¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local y federal en materia de turismo? **No puedo comentar mucho al respecto, solo puedo decir que nos han posicionado al lugar en el que estamos.**
  - a. ¿Les hace falta algo en concreto? (Expresar algún elemento, acción, plan, estrategia, etc.) **No respondió**
    - i. ¿Cuál considera que es/son los motivos por los cuáles no han hecho algo respecto? **No respondió**
  - b. ¿La reconversión del modelo turístico actual requiere de una planificación a largo plazo que permita superar los ciclos políticos? **Sí / No ¿Por qué? (Justificar su respuesta) / La actividad turística es a final de cuentas económica, en consecuencia, es un tema de sostenibilidad para los “negocios” del sector trabajar en conjunto y de forma paralela a las estrategias gubernamentales, de forma que el impacto al termino de los ciclos no les sea de relevancia fatal, y que les permita ser autosuficientes en todo sentido.**
    - i. (En dado caso de ser positiva su respuesta) ¿Cómo lograrlo? **Impulsando en los negocios el impulso de actividades de promoción y venta que refuercen los esfuerzos de operación que hacen.**
5. ¿La investigación que se genera para la toma de decisiones en el ámbito turístico es suficiente? (Entiéndase suficiente como la inclusión de todos los involucrados directa o indirectamente en la actividad turística). **Considero que la investigación y levantamiento de datos siempre será insuficiente, sobre todo en u a época en la que hasta las “cosas” generan información, en cuanto a los involucrados es muy difícil que se “incluyan” por un tercero, es más útil u operativamente viable que se sumen desde su participación y se integren a la generación de información.**

Ahora bien, hablando un poco más del área en la que se desarrolla:

6. ¿Cuál es la acción/estrategia que se propuso hacer por el turismo en Guanajuato a su llegada a la SECTUR? **La acción que me propuse de forma personal al llegar a SECTUR, fue entender la convergencia de los distintos**

**puntos de vista del turismo, gobierno, IP, academia etc. Buscando equilibrar en mis acciones la visión sesgada a fin de comprender la operación como un destino integral.**

7. ¿De qué manera generan la promoción turística del Estado de Guanajuato? **La promoción se genera desde distintos canales y para distintos públicos, desde medios tradicionales hasta los digitales, acciones en sitio y activaciones de marca, en mi caso particular el tema es por Redes Sociales.**
- a. ¿Cuál es el medio y/o canal de promoción y difusión que más ha resultado efectivo para la ciudad? **Corresponde al municipio.**
    - i. ¿Considera que hay alguno mejor? De ser positiva su respuesta ¿Cuál? **Posiblemente**

Acerca de la marca turística que se ha construido en la ciudad de Guanajuato.

8. ¿Qué acciones se han realizado para dar a conocer dicha marca?
- b. ¿Existe alguna campaña global? Sí/ No  
De ser positiva su respuesta ¿Cuál y cómo la realizaron?
    - i. ¿Cuáles son los municipios involucrados? De no ser todos, ¿A qué se atribuye la participación o no de ellos?
  - c. ¿Cuáles son los atractivos que más apuestan para la promoción y difusión de la ciudad de Guanajuato?
  - d. ¿Cuál es la fusión de la ciudad con la marca turística que se está utilizando?
9. ¿Qué imagen creen que se está arrojando y teniendo sobre la ciudad de Guanajuato?
- e. ¿La promoción de la oferta turística está coordinada con el producto turístico que se tiene en Guanajuato? (Justifique la respuesta)

En cuanto a las redes sociales y el impacto que han tomado en los últimos años, la SECTUR del Estado de Guanajuato:

10. ¿Cuenta con alguna red social? De ser positiva la respuesta ¿Cuál/cuáles? **Sí, la SECTUR cuenta con redes sociales divididas de forma estratégica para temas institucionales y de promoción turística.**  
**Promocionales: Facebook Estado de Guanajuato, México, Twitter @Guanajuato IG guanajuato\_mex y TikTok guanajuato.mex**  
**Institucionales: Facebook Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de Guanajuato, Twitter @secturgo, IG secturgo**
- f. ¿Existe una estrategia digital para cada red social? De ser positiva la respuesta ¿Cuál/cuáles? **Así es, pero tomando en consideración que la información y oferta es la misma, sin embargo, el contenido se adapta de acuerdo a las características de cada plataforma y al formato que mejor desempeño ha demostrado.**
11. ¿De qué manera trabajan en este ámbito digital con los municipios del Estado de Guanajuato? **Se ha buscado el darles presencia a los distintos destinos del Estado, aunque es obvio, que depende mucho de la fortaleza turística de los mismos.**

Para concluir:

12. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato? **No respondió**

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

---

NOTA: Por cuestiones personales y de no tener a su disposición la información exacta y precisa, prefirió no dar respuesta a ciertas preguntas intermedias del instrumento.

## ANEXO 5.

Aplicación de instrumento de investigación final, entrevistas: **Persona 3.**

El presente instrumento es aplicado por Nadia Ginory egresada de la Lic. en Administración de Recursos Turísticos de la Universidad de Guanajuato con el objetivo de conocer los elementos más importantes en el ámbito turístico, específicamente de la ciudad de Guanajuato, desde una perspectiva más cercana y profunda como profesional en el área del turismo.

Todos los datos que proporcione serán únicamente utilizados para investigación de tesis, nivel superior.

**Duración:** 45min a 1 hora aproximadamente.

.....  
Fecha: 13/09/2021

Lugar: *Vía online, correo personal.*

Entrevistadora: *Nadia Ariadna Ginory Balderas.*

### DATOS PERSONALES

- Edad: 30
- Sexo: masculino
- Nivel de educación (completo): licenciatura
- Profesión: Operador turístico
- Trayectoria: Fundador de 7Tour Operadores de Experiencias Turísticas, Salamanca en busca de un Pueblo Mágico operadora turística y miembro del Comité de Operadores Turísticos de Salamanca
- Empresa/Institución: 7Tour Operadores de Experiencias Turísticas
- Puesto/área: General
  - Cargo: Director
  - Antigüedad: meses

### **CUESTIONARIO**

1. ¿En qué condiciones se encuentra el turismo en la ciudad de Guanajuato? **Como un destino consolidado, con presencia internacional.**
2. ¿Cuál ha sido la evolución de esta actividad productiva en los últimos años? **Ha tenido un crecimiento constante en cuanto a la llegada de visitantes, de oferta y servicios disponibles, al posicionamiento como destino.**
  - a. ¿A qué cree que se deba?  
**Infraestructura, poder adquisitivo, el propio perfil psicosocial de las personas y a la influencia de otras personas por reflejarse en un viajero ideal.**
3. ¿Cuáles considera son los beneficios de esta actividad en la ciudad? **Una sobre explotación de los productos existentes, no se ha buscado innovar, ni cambiar los modelos de trabajo, pues, aunque ha crecido el destino y la**

actividad, se ha estancado en cuanto a la oferta y los visitantes ya no pernoctan en la ciudad.

4. ¿Cuáles sectores de la población se benefician de esta actividad? **El beneficio se ve reflejado directamente en la población aledaña a sitios de intereses para el visitante, a los trabajadores de la actividad e indirectamente en aquellos que, aunque no brindan servicio directamente al turismo, son de apoyo para todos los prestadores o su función es necesaria para la actividad (ejemplo limpia).**
  - a. ¿Cuáles no y por qué? **Las comunidades alejadas de atractivos turísticos, en zonas donde no llega el turista o donde no hay oportunidades laborales.**
  - b. ¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas? **No, solo un grupo reducido está involucrado en el manejo de las actividades y de ahí va disminuyendo el beneficio económico a otros sectores.**
  - c. ¿Identifica problemas que el turismo tiene o ha dejado en la ciudad de Guanajuato? **Modificación de los usos de suelo de construcciones, crecimiento de la cantidad de desechos producidos diariamente, acoso al turista para adquirir actividades y se sobre pasa la capacidad de carga de la ciudad en fechas específicas.**
5. ¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local en materia de turismo? **Están bien establecidas, pero mal ejecutadas.**
  - a. ¿Qué les hace falta? **Que sean pensadas y trabajadas a largo plazo.**
  - b. ¿A qué cree que se deba esto? **La periodicidad de la administración local.**
  - c. ¿La reconversión del modelo turístico actual requiere de una planificación a largo plazo que permita superar los ciclos políticos? En dado caso que su respuesta sea afirmativa:
    - i. ¿Cómo lograrlo? **Sí, se requieren planes de trabajo a largo plazo para poder terminar lo que se comenzó, obviamente bajo los lineamientos de respetar lo que se haya establecido.**
6. ¿La investigación que se genera para la toma de decisiones en el ámbito turístico es suficiente? **Considero que Podemos incursionar y en otras áreas que estén estrechamente relacionadas a la actividad turística.**
7. ¿Qué debería ser más importante para la ciudad de Guanajuato: la demanda u oferta turística y por qué? **Me voy por ambas, tanto la oferta y como la demanda son importantes, para dar mi respuesta te pondría un ejemplo: Sí hay una buena oferta entendiendo el que realmente los empresarios, inversionistas invierten en sus negocios, capacitaciones, trabajadores, estructura, inevitablemente habrá una buena demanda. Pues de nada nos sirve que vengan turistas cuando se toman con una mala oferta y ya no vuelvan, en este sentido se trata de que haya una buena oferta que sirva para atraer a la demanda y cuando esta llegué se tope con esa buena oferta que nos traiga aún más demanda.**

1. Bajo que lineamientos y criterios:



**Bajo un ganar- ganar, que nos permita crecer de manera constante, pero bajo el cumplimiento de permisos, requerimientos etc.**

8. ¿Qué acciones con base a lo que menciona se deberían incorporar tanto en el ámbito privado y público? **Público. – Seguir generando planes turísticos para la ciudad donde se denote su esencia, se siga involucrando a los sectores y se trabaje de forma colectiva. Privado. – Invertir en estas pequeñas y grandes empresas que traen propuestas innovadoras para el mejoramiento de la ciudad.**
9. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato? **Las personas que sirven directamente al turismo: meseros, recepcionistas, guías; empresarios e inversionistas con acciones de inversión y mejora constante en los productos y servicios que se ofrecen; y entes gubernamentales que generen programas de apoyo, impulsen proyectos bajo este lineamiento de la sostenibilidad.**
10. ¿Considera que se ha pensado en los involucrados más allá de ver quién da el producto final? **Sí / No**
  - De ser positiva su respuesta:
    - ii. Dar un ejemplo:
  - De ser negativa su respuesta:
    - iii. ¿Cómo podrían integrarlos? **Programas para involucrar a las personas que a lo mejor no tienen un negocio o no tienen esa relación directa con la actividad turística.**
    - iv. ¿Cuánto cree que esto beneficiaría a la ciudad? **Mucho, quizás podríamos estar mejor que ahora.**
11. ¿Cómo le gustaría ver la Ciudad de Guanajuato en 10 años? **La visualizó mucho a una ciudad que visité en China, que era totalmente peatonal, que no contaba con transportes grandes como nosotros; de verdad quitar los coches de la ciudad traería mucha paz, tranquila y aprenderíamos mucho a valorarla culturalmente, esto hablando del centro de la ciudad. El sur lo veo totalmente desarrollo, quizás eliminando esta parte cultural de Guanajuato (centro) pero teniendo una calidad de vida mucho mejor que la de ahora.**

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

## ANEXO 6.

Aplicación de instrumento de investigación final, entrevistas: **Persona 4.**

El presente instrumento es aplicado por Nadia Ginory egresada de la Lic. en Administración de Recursos Turísticos de la Universidad de Guanajuato con el objetivo de conocer los elementos más importantes en el ámbito turístico, específicamente de la ciudad de Guanajuato, desde una perspectiva más cercana y profunda como profesional en el área del turismo.

Todos los datos que proporcione serán únicamente utilizados para investigación de tesis, nivel superior.

**Duración:** 45min a 1 hora aproximadamente.

.....  
Fecha: 08/09/2021, 11:00hrs.

Lugar: *Plataforma online, Google Meet.*

Entrevistadora: *Nadia Ariadna Ginory Balderas.*

### DATOS PERSONALES

- Edad: 28
- Sexo: masculino
- Nivel de educación (completo): Licenciatura en Administración de Recursos Turísticos.
- Profesión: Emprendedor
- Trayectoria: Emprendimientos de inversión en la Ciudad de Guanajuato.
- Empresa/Institución: 2 en funcionamiento y organización, ambos en el sector restaurantero: Chela y Chuchita y Mun Chick. y 2 en crecimiento: Runaway (agencia de viajes) y Bienes Raíces- INNOVA (asesoramiento inmobiliario).
- Puesto/área: General
  - Cargo: Director
  - Antigüedad: 7 años

### CUESTIONARIO

1. ¿En qué condiciones se encuentra el turismo en la ciudad de Guanajuato? **Se encuentra en buenas condiciones, está creciendo mucho el turismo y puedo dar este comentario con base a las relaciones que con mis emprendimientos he tenido, por ejemplo, con la CANIRAC, la asociación de Hoteles y Moteles, y por supuesto con el municipio y la inversión privada, están haciendo un muy buen papel.**
2. ¿Cuál ha sido la evolución de esta actividad productiva en los últimos años? **Ha tenido un crecimiento no muy rápido, pero si constante, tratando de adaptarse a las adversidades, caso Covid\_19.**
  - a. ¿A qué cree que se deba? **A la propia cultura de la ciudad y en términos de gobierno a los planes que gubernamentalmente se tiene para la ciudad, proyectos, iniciativas, programas, etc.**
3. ¿Cuáles considera son los beneficios de esta actividad en la ciudad? **Una**

**derrama económica mucho más alta, adicional de un beneficio de calidad de vida para las personas (residentes).**

4. **¿Cuáles sectores de la población se benefician de esta actividad? El beneficio se ve reflejado en muchos sectores, desde personas que se dedican al cuidado y limpieza de la ciudad, aquellos que brindan la promoción, hasta personas que tiene de negocio un estacionamiento, las propias empresas de transporte, hospitales, restaurantes, tienditas de abarrotes etc.**
    - a. **¿Cuáles no y por qué? Las personas que aún no han visto de qué manera el turismo puede beneficiarlos personalmente y que las oportunidades de mejora de vida fuera del centro quisa no son las esperadas de ellos, y les cuesta salir de ese círculo.**
    - b. **¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas? No, considero que solo un grupo reducido de personas lo hace, y hablo de dos partes, personas que tienen todo el interés y no se les toma en cuenta, como aquellas que de plano no les interesa saber nada, ni involucrarse.**
    - c. **¿Identifica problemas que el turismo tiene o ha dejado en la ciudad de Guanajuato? Podría decir más que un problema que ha dejado el turismo, es más bien un problema de la capacidad turística y el aprovechamiento de espacios en la ciudad, ejemplo: encontrar un lugar para estacionarse, las paradas, entradas y salidas de transporte urbano grandes etc.**
  5. **¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local en materia de turismo? Son buenas, traen iniciativas para mejorar aspectos que en su momento pasaban de largo**
    - a. **¿Qué les hace falta? Que definitivamente se puedan concretar, en ese sentido, tener mayor programación, organización y por supuesto apoyo para ser logradas.**
    - b. **¿Cuál considera que es/son los motivos por los cuáles no han hecho algo respecto? La periodicidad de la administración local.**
    - c. **¿La reconversión del modelo turístico actual requiere de una planificación a largo plazo que permita superar los ciclos políticos? En dado caso que su respuesta sea afirmativa:**
      - i. **¿Cómo lograrlo? Completamente, se requieren planes de trabajo a largo plazo y continuas, con metas y avances, donde tenga un propósito a largo plazo.**

**¿La investigación que se genera para la toma de decisiones en el ámbito turístico es suficiente? Se podrían agregar nuevas variables con el cambio del tipo de turistas y su interés. Así como de la evolución de la vida diaria.**
  6. **¿Qué debería ser más importante para la ciudad de Guanajuato: la demanda u oferta turística y por qué? A la oferta, que menos turistas visiten el destino, pero generen mayor beneficio.**
11. Bajo que lineamientos y criterios:
- Sostenibilidad, si no se crean las políticas, administración y oferta adecuada el destino puede ser rebasado por problemas sociales, generación de desechos y la perdida de visitantes.**

7. ¿Qué acciones con base a lo que menciona se deberían incorporar tanto en el ámbito privado y público? **Público. - Un plan de trabajo a largo plazo, con lineamientos basados en la protección de la comunidad y el patrimonio, no el turista. Privado. – Turismo con conciencia, buscar un beneficio privado y para la comunidad, sin saturar todos los establecimientos.**
8. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato? **Patrimonio cultural – Infraestructura – Atractivos**
9. ¿Considera que se ha pensado en los involucrados más allá de ver quién da el producto final? **Sí / No, se han enfocados en los prestadores de servicios.**
  - De ser positiva su respuesta:
    - ii. Dar un ejemplo:
  - De ser negativa su respuesta:
    - iii. ¿Cómo podrían integrarlos? **Programas para involucrar a la comunidad en la cadena productiva.**
    - iv. ¿Cuánto cree que esto beneficiaría a la ciudad? **Muchísimo más que el beneficio que se tiene actualmente, hay una mejor distribución.**
10. ¿Cómo le gustaría ver la Ciudad de Guanajuato en 10 años? **Sostenible, que este pensada para que generaciones venideras puedan disfrutar el destino, conservando y protegiendo su patrimonio, donde los prestadores de servicios no vean al turista como un símbolo económico, donde la vida de la población local no se ve afectada por la misma actividad y donde el turista y sobre todo el local, tengan la oportunidad de elegir su visita. Segura.**

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.

## ANEXO 7.

Aplicación de instrumento de investigación final, entrevistas: **Persona 5.**

El presente instrumento es aplicado por Nadia Ginory egresada de la Lic. en Administración de Recursos Turísticos de la Universidad de Guanajuato con el objetivo de conocer los elementos más importantes en el ámbito turístico, específicamente de la ciudad de Guanajuato, desde una perspectiva más cercana y profunda como profesional en el área del turismo.

Todos los datos que proporcione serán únicamente utilizados para investigación de tesis, nivel superior.

**Duración:** 45min a 1 hora aproximadamente.

.....  
Fecha: 27/07/2021

Lugar: *Vía online, correo personal.*

Entrevistadora: *Nadia Ariadna Ginory Balderas.*

### DATOS PERSONALES

- Edad: 43
- Sexo: masculino
- Nivel de educación (completo): maestría
- Profesión: Académico
- Trayectoria: Educativa
- Empresa/Institución: Universidad de Guanajuato
- Puesto/área: Emprendimiento e Innovación
  - Cargo: Coordinador
  - Antigüedad: meses

### CUESTIONARIO

1. ¿En qué condiciones se encuentra el turismo en la ciudad de Guanajuato?  
**Previo al COVID en una posición un poco predecible, estática y necesitada de una actualización en cuanto a sus servicios y productos turísticos. A partir del COVID se necesita hacer una reingeniería para adaptarse a la realidad, pero sobre todo conocer que se puede innovar o mejorar.**
2. ¿Cuál ha sido la evolución de esta actividad productiva en los últimos años?  
**En general es una actividad que desde las perspectivas macro van en aumento, la posibilidad de viajar, la accesibilidad, la proximidad intradestinos y otros elementos contribuyen en gran medida a que los destinos sean más accesibles a los viajeros. Así mismo veo que muchos destinos, desde la gestión, han logrado identificar las preferencias, gustos, tendencias y perfiles de los viajeros y a partir de ahí han enfocado sus estrategias a entender y mejorar dichas experiencias.**
  - d. ¿A qué cree que se deba?  
**Infraestructura, poder adquisitivo, el propio perfil psicosocial de las**

**personas y a la influencia de otras personas por reflejarse en un viajero ideal.**

3. ¿Cuáles considera son los beneficios de esta actividad en la ciudad?

**Empleo y derrama económica.**

4. ¿Cuáles sectores de la población se benefician de esta actividad?

**Directos los PST, tanto los registrados o los formales como los informales y de manera indirecta pues la población en un contexto de economía de escalas.**

- e. ¿Cuáles no y por qué?

**Hay que considerar que existen beneficios que no necesariamente son cuantificables, ante ello creo que la población se beneficia cuando los recursos y los ingresos se distribuyen a favor de la sociedad como mejoramiento de las calles, iluminación, seguridad, etc.**

- f. ¿Considera usted que la comunidad está integrada al desarrollo y organización manejo de las actividades turísticas?

**Parcialmente**

- g. ¿Identifica problemas que el turismo tiene o ha dejado en la ciudad de Guanajuato?

**Uno de los más graves es la necesidad de mejorar la calidad en el servicio, la profesionalización, el diseño de estrategias comerciales de las empresas y no ser dependientes de eventos como GIFF, RALLY y CERVANTINO.**

**Hace falta regular los promotores y sancionar las prácticas desleales de las empresas. Aunado a ello se necesita de manera colateral el mejoramiento de las calles, limpieza, seguridad, transporte, vialidad, etc.**

5. ¿Cómo considera que son las políticas implementadas por el gobierno local en materia de turismo? **Laxas**

- a. ¿Qué les hace falta? **Rigidez, visión a largo plazo.**

- b. ¿A qué cree que se deba esto? **Posiblemente los cambios administrativos cada cierto tiempo. Impiden una secuencia de proyectos y estrategias puntuales**

- c. ¿La reconversión del modelo turístico actual requiere de una planificación a largo plazo que permita superar los ciclos políticos? En dado caso que su respuesta sea afirmativa:

- v. ¿Cómo lograrlo? **Apego a un plan federal realista, aplicado o aterrizado a la realidad de cada destino turístico**

6. ¿La investigación que se genera para la toma de decisiones en el ámbito turístico es suficiente? **Es amplia, es diversa, pero hace falta que el sector turístico la haga suya y la aproveche**

7. El ámbito educativo (universitario) ¿qué clase profesionales se están formando?

**Ha cambiado el enfoque, anteriormente el perfil era hotelería y servicios y actualmente es centrado a la generación d eventos, a la consultoría y a la investigación, claro sin dejar a tras el tema gastronómico**

- h. ¿Hacia qué área y con qué criterios? **La gastronomía es de los más fuertes creo yo y lo relacionado a los eventos**
  - i. ¿Considera que se le está apostando a la investigación y/o gestión de destinos turísticos? **Hacen falta más proyectos, financiamiento y apertura de empresas para desarrollarla**
8. ¿Qué debería ser más importante para la ciudad de Guanajuato: la demanda u oferta turística y por qué? **El destino, la identidad, la gente y a partir de ahí el turismo se debe adaptar**
- j. Bajo que lineamientos y criterios **los destinos son visitados por la esencia de su gente, su historia y su identidad, es uno de los principios que buscaba en origen el programa de pueblos mágicos**
  - k. ¿Qué acciones con base a lo que menciona se deberían incorporar tanto en el ámbito privado y público? **Fortalecimiento a la identidad y cultura local**
9. ¿Cuáles considera que podrían ser los elementos que constituyen la cadena de valor de la ciudad de Guanajuato? **Su patrimonio, su naturaleza, gastronomía e historia**
- l. ¿Considera que se ha pensado en los involucrados más allá de ver quién da el producto final? **Sí / No**  
De ser positiva su respuesta:
    - vi. Dar un ejemplo:
 De ser negativa su respuesta:
    - vii. ¿Cómo podrían integrarlos? **Programas de reforzamiento de identidad, puesta en valor e involucramiento para conocer nuestra ciudad ya que posiblemente la propia ciudadanía no conoce los museos, teatros y la historia**
    - viii. ¿Cuánto cree que esto beneficiaría a la ciudad? **Se gana en inclusión y en cultura**
10. ¿Cómo le gustaría ver la Ciudad de Guanajuato en 10 años? **Conservando el nombramiento, con mayor sentido de pertenencia**

Después de esta gran charla, ¿quisiera compartir algún comentario adicional? De ser así, es momento.

Agradezco de su tiempo, no sin antes decirle que hoy ha hecho la diferencia al compartir gran parte de lo que se hace en este sector.