

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS: APLICACIÓN EN BAHÍA DE BANDERAS, MÉXICO

LORENA TRINIDAD MEDINA ESPARZA¹
ALFONSO ZEPEDA ARCE²
JOSÉ MANOEL GÂNDARA³

Recebido em 24.08.2018

Aprovado em 08.06.2020

Resumen

Con el fin de estar presentes en el mercado turístico mundial y ser un destino competitivo, distintos autores señalan que el modelo tradicional de sol y playa centrado en un turismo masivo debe transformarse mediante una mejora en la calidad de los servicios turísticos y llevando a cabo una diversificación de la oferta. En este sentido, previo a ejecutar una innovación y reestructuración se considera indispensable realizar un diagnóstico estratégico mediante la aplicación de herramientas que permitan interpretar el estado actual de los productos turísticos y el potencial del territorio. El presente trabajo tiene como objetivo analizar el desarrollo del turismo en la Bahía de Banderas, en México, comprendido por un destino maduro, uno emergente y uno potencial, mediante la aplicación de un diagnóstico estratégico, que incluye las matrices BCG, GE Mckinsey y FODA, además, un escenario prospectivo de la región, un análisis del ciclo de vida de los productos, y la identificación de productos principales, periféricos y complementarios. Los resultados reflejan que este corredor turístico posee importantes fortalezas y oportunidades que de aprovecharlas se tendría un mejor desarrollo turístico y más integrado. Se concluye que Bahía de Banderas requiere apremiantemente someterse a un proceso de innovación y reestructuración.

Palabras-clave: diagnóstico estratégico. productos turísticos. destinos turísticos. Bahía de Banderas – México. competitividad.

STRATEGIC DIAGNOSTICS OF TOURISTIC PRODUCTS: APPLICATION IN BAHIA DE BANDERAS, MEXICO

Abstract

In order to be present in the world tourism market and be a competitive destination, different authors point out that the traditional model of sun and beach focused on mass tourism must

¹ Doutora, Centro Universitario de la Costa Sur, Universidad de Guadalajara. lorena.medina@cucsor.udg.mx;

² Doutor, Centro Universitario de la Costa Sur, Universidad de Guadalajara. alfonso.zepeda@academicos.udg.mx;

³ Doutor, Observatório de Turismo do Paraná, Universidade Federal do Paraná. jmggandara@yahoo.com.br.

be transformed by improving the quality of tourism services and carrying out a diversification of supply. In this sense, prior to executing an innovation and restructuring, it is considered essential to carry out a strategic diagnosis by applying tools that allow us to interpret the current state of tourism products and the potential of the territory. The objective of this work is to analyze the development of tourism in the Bahia de Banderas, in Mexico, which includes a mature destination, an emerging one and a potential one, through the application of a strategic diagnosis, which includes the BCG, GE Mckinsey and SWOT matrices. In addition, a prospective scenario for the region, an analysis of the life cycle of products, and the identification of main, peripheral and complementary products. The results reflect that this tourist corridor has important strengths and opportunities that, taking advantage of them, would have a better and more integrated tourist development. It is concluded that Bahia de Banderas urgently requires a process of innovation and restructuring.

Keywords: strategic diagnostic. touristic products. touristic destinations. Bahia de Banderas-Mexico. competitiveness.

INTRODUCCIÓN

El turismo, como práctica social, ha acompañado los cambios de la sociedad postindustrial, y en la actualidad, las prácticas turísticas se realizan en destinos tradicionales y no tradicionales, éstos últimos se incorporan al mapa turístico mundial a partir de la oferta de una gran variedad de modalidades, tratando de dar respuesta a las motivaciones del consumidor, provocando que este escenario sea producto de los cambios económicos, culturales, políticos y tecnológicos, colocando al turismo como un fenómeno complejo de analizar, y su consideración como objeto de estudio de la geografía también ha variado, conforme se ha ido modificando la relación con el espacio y la sociedad; así como a partir de los propios cambios epistemológicos en la ciencia geográfica, de manera que, turismo, espacio y sociedad son el centro de interés de la geografía del turismo, y desde esta perspectiva de abordaje, se pueden identificar diferentes temáticas y formas de estudiar la actividad, pasando de una visión descriptiva y superficial, a una más analítica y reflexiva (PINASSI y ERCOLAN, 2015: 214).

Ante lo anterior, la planificación, específicamente la planificación estratégica del turismo ha experimentado también cambios en sus rumbos epistemológicos, asumiendo la capacidad de innovación en los procesos de transformación que implica el hecho de organizar estratégicamente el futuro sobre un territorio particular, siendo el turismo una actividad de desarrollo, necesita de un proceso de planificación que oriente sus iniciativas (DEL PILAR et al; 2016:271).

En ese sentido, es preciso dejar en claro que la planificación estratégica en el turismo debe asumirse como una herramienta, no como un fin en sí misma, ciertamente permite la comprensión mediante la aplicación de matrices creativas, dinámicas y flexibles para adaptar a cada entorno y territorio, por esa razón se consideran eficaces para la toma de decisiones, siempre y cuando se realicen de manera profesional, cuidadosa y considerando a esta actividad socioeconómica sus multidimensiones y su transversalidad.

Por tanto, la actividad turística que se desarrolla en distintas latitudes del planeta, permanentemente requiere ser estudiada y analizada con el fin de mantenerla viva, de salir airoso, incluso, sobrepasando las expectativas en las esferas económicas, ambientales y socioculturales. Para ello, existen diversos métodos de medición y exploración, que pretenden encontrar aquellas oportunidades para su mejor aprovechamiento, de tal manera que, en la búsqueda de ser competitivos, algunos destinos turísticos consideran necesario la re-planificación y la re-orientación de sus estrategias.

Respecto a los destinos maduros bajo el modelo tradicional de sol y playa centrado en el turismo masivo, IVARS (2003) señala que deben transformarse mediante una mejora en la calidad de los servicios turísticos y llevando a cabo una diversificación de la oferta complementaria.

En la Región Costa Norte del estado de Jalisco, México, se encuentra Bahía de Banderas, considerada una de las más bellas bahías del mundo; tiene un total de 96 Kilómetros (Km) de extensión de costas, las cuales son compartidas: 36 Km corresponden al estado de Nayarit y más específicamente al joven municipio de Bahía de Banderas; y 60 Km pertenecen al estado de Jalisco, a través de dos municipios: Puerto Vallarta y Cabo Corrientes (Ver mapas 1, 2 y 3). Pero la región no es solo mar y costas, sino que tiene una importante zona montañosa, que le da una personalidad propia, a la vez que le otorga

nuevos escenarios para una actividad que consume masivamente a éstos, como es el turismo. Esta región o corredor turístico, está ubicado en una zona subtropical, lo cual le garantiza largos meses de un verano intenso y a lo largo del año, una media que nunca baja de los 26 grados, salvo en tiempos de frentes fríos del norte o situaciones climáticas anómalas. En la región hay una serie de ecosistemas terrestres y marinos muy ricos y diversos, lo cual le agrega mayor valor al escénico, que es complementado con una historia regional y su ubicación en dos de los Estados con mayor tradición de México. La región está en el epicentro del denominado Pacífico medio, a su vez está enmarcada en una vasta región costera, la más amplia del país, separada del resto del mismo por la Sierra Madre Occidental (CÉSAR y ARNAIZ, 2006).



Mapa 1: Ubicación de México y el área de estudio

Fuente: Elaboración propia (2016)



La Bahía de Banderas en territorio Mexicano



Mapa 2: Ubicación de Bahía de Banderas en el territorio mexicano.
Fuente: Elaboración propia (2016).

Territorio de Estudio



Mapa 3: Municipios de Jalisco y Nayarit que comprende la Bahía de Banderas
Fuente: Elaboración propia (2016)

Este corredor turístico comprende un destino maduro (municipio de Puerto Vallarta, Jalisco) el cual registra altos índices de visitas de turismo nacional e internacional; el segundo, es un destino emergente (municipio de Bahía de Banderas, Nayarit) se complementa entre turismo masivo, turismo exclusivo y turismo alternativo; y el tercero es un destino potencial (municipio de Cabo Corrientes, Jalisco) que actualmente su actividad es complementaria al turismo masivo que visita la región, pero que cuenta con majestuosos paisajes vírgenes (MEDINA y ARNAIZ, 2017).

Particularmente, Puerto Vallarta se ha caracterizado por un turismo convencional, no obstante, desde hace varios años, expertos en turismo, principalmente investigadores y catedráticos, han enfatizado la necesidad de impulsar un nuevo modelo de desarrollo turístico, ya que presenta una amenaza importante por otros destinos similares que lo hace vulnerable. Por la situación que atraviesa, requiere que los gestores gubernamentales, políticos, sociales, empresarios, Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S) y demás involucrados en las dinámicas y toma de decisiones de la actividad turística de este paradisiaco destino enclavado en el Pacífico mexicano, pongan mayor interés y hagan un "alto" para generar oportunidades para nuevos segmentos de turismo, que le permita mantenerse a nivel nacional entre los destinos más importantes del país; y a nivel internacional mantener la predilección como destino turístico consentido por los viajeros. El hecho de que Puerto Vallarta sea el municipio de la región de Bahía de Banderas que mayor demanda turística registra, implica que se le preste una atención primordial, ya que deriva también en un mayor número de visitas a los otros municipios (MEDINA y ARNAIZ, 2017).

Así que, el punto de partida de esta investigación atiende la necesidad de realizar una propuesta de nuevos productos turísticos valiéndose de los potenciales con que cuentan los municipios que conforman la región de Bahía de Banderas, es decir, en la búsqueda de construcción de nuevos senderos para el futuro del destino, es necesario reestructurar, planificar y proponer estrategias diversificadas, innovadoras y personalizadas de productos turísticos complementarios que solucionen en gran medida los problemas de competitividad turística a los que se enfrenta la región.

Por tal motivo, se realiza un diagnóstico estratégico a través de la aplicación de matrices que permitan analizar las acciones desarrolladas en el destino en materia turística,

con la visión de que coadyuven a reflejar la realidad turística de la región, así como su potencial.

METODOLOGÍA

El interés de esta investigación es analizar cuáles son los productos más competitivos de la región de Bahía de Bandejas, cuáles son los productos con más oportunidades y cuáles son los productos principales, periféricos y complementarios, por lo tanto, el presente estudio se realiza bajo una metodología cualitativa de tipo analítico-deductiva, es decir, se enfoca en la parte exploratoria, descriptiva, crítica y reflexiva, que a su vez, permiten distribuir y contrastar los resultados en las variables consideradas en cada una de las matrices. Aunado a ello, se realiza el trabajo tradicional como es la búsqueda bibliográfica y documental referencial de la región y de los distintos elementos metodológicos utilizados.

Lo anterior dado que se considera que un destino turístico no ofrece generalmente un solo producto, sino un conjunto de ellos que se agrupan en lo que se denomina cartera de productos. Para evaluar el potencial competitivo, la participación de mercado o la rentabilidad de cada uno de los productos de la cartera o de la unidad de negocios que representan, se han desarrollado diversos instrumentos de análisis o modelos de cartera, tales como la matriz de crecimiento-participación del Boston Consulting Group (BCG) y la matriz de atractivo de mercado-posición competitiva desarrollada por General Electric y la consultora McKinsey (BIGNÉ et al., 2000).

Con el objetivo de que los diagnósticos aporten una mayor visualización de la evolución de un destino turístico, se considera importante también tomar en cuenta otras metodologías, tales como: el ciclo de vida de un producto, dado que todo producto turístico tiene un periodo de crecimiento y madurez, posteriormente entra a un período de saturación y es ahí cuando requiere una atención especial con el objeto de determinar si es factible la continuidad o no del mismo. Por su parte, el escenario prospectivo pretende reflejar una

situación actual con el fin de demostrar que cualquier acción destinada a cambiar este escenario produce impactos efectivos de acuerdo con la calidad, la velocidad y la intensidad de la acción realizada (GÁNDARA, Coord. 2011). Además, es ideal la realización de la clásica, pero efectiva matriz FODA o también denominada SWOT. Todo esto ha permitido establecer los productos principales, periféricos y complementarios del destino.

Para lograr comprender la región de Bahía de Bandejas, se tuvo la necesidad de efectuar un análisis profundo y crítico de algunos de los planteamientos conceptuales existentes sobre el papel del turismo en el entorno socioeconómico, puesto que no se debe desconocer las variables involucradas, la forma de operación de los modelos de desarrollo, así como las consecuencias que en términos de su propia dinámica se requieren evaluar para proyectar el futuro de la actividad en el corredor turístico.

Según VALLS (2000:196), “el producto turístico se presenta como un conglomerado, una amalgama, una constelación de elementos tangibles e intangibles en particular. Entre los elementos tangibles se hallan los bienes, los recursos, las infraestructuras y los equipamientos; entre los intangibles, se encuentran los servicios, la gestión, la imagen de marca y el precio”.

MATRIZ DE CRECIMIENTO Y PARTICIPACIÓN BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)

El BCG es una empresa privada de consultoría en gerencia ubicada en Boston. El BCG emplea a 1, 400 consultores en todo el mundo, pero redujo su fuerza laboral en 12% en el 2002 (DAVID, 2003).



Figura 1: Matriz BCG

Fuente: Elaboración propia a partir de KOTLER, BOWER Y MAKENS (1997).

La matriz pretende comparar el posicionamiento competitivo de cada uno de los productos de la organización (destino) frente a otros del sector, teniendo en cuenta la cuota de mercado. Por tanto, como indica la figura 2, uno de los ejes muestra la cuota de mercado expresada como el porcentaje del mercado. El segundo parámetro utilizado, que se muestra es el otro eje, considera la demanda futura potencial para el producto o sus competidores directos. Por tanto, el segundo eje muestra el crecimiento previsto del mercado [...] Basándose en ello, se puede evaluar el valor del producto para el futuro de una organización (BIGNÉ et al., 2000).

En cuanto a las áreas resultantes de la matriz se sitúan los productos del destino. Los productos reciben distinta denominación según la zona de la matriz en que se sitúen: “estrellas” (crecimiento alto-participación alta), “interrogantes” (crecimiento alto-participación baja), “generadores de caja” o “vacas lecheras” (crecimiento bajo-participación alta), “interrogantes” (crecimiento alto-participación baja) y “perros” (crecimiento bajo-participación baja). Para cada una de estas situaciones es recomendable una estrategia distinta: “mantener”, para los productos estrella; “cosechar”, para los generadores de caja; “invertir” para los productos interrogantes con posibilidades de incrementar su participación

de mercado, y “desinvertir” o ir a un segmento especializado, para los productos con baja participación y cuyo mercado esté en recesión (BIGNÉ et al., 2000).

Los productos que han sido introducidos recientemente tendrán normalmente una cuota de mercado baja, pero estarán planificados para mercados con potencial crecimiento. Estos productos serán las opciones futuras, identificadas como interrogantes. Los esfuerzos deberán tratar de maximizar la cuota de mercado que se tiene en dicho producto, para convertirlos en estrellas situación en la que no sólo se tiene alta cuota de mercado, sino que además el mercado también está todavía creciendo. Inevitablemente, el mercado crecerá a un ritmo más lento una vez que se comience a satisfacer su demanda potencial, y el producto se convertirá de estrella a vaca. Esta situación es todavía muy beneficiosa, pero como el mercado no crece más, es preciso maximizar los beneficios a corto/mediano plazo. En este punto, es conveniente empezar a pensar cómo retirar este producto en el futuro. Así que mientras se “ordeña la vaca”, hay que determinar el punto de corte donde se retirará el producto para que no se convierta en perro, producto que hace perder dinero (BIGNÉ et al., 2000).

MATRIZ ATRACTIVO DEL MERCADO-POSICIÓN COMPETITIVA, DE GENERAL ELECTRICS Y MCKINSEY

En la matriz de General Electrics, el atractivo del mercado -alto, medio o bajo- se representa en el eje vertical y la posición competitiva del destino o empresa -fuerte, media o débil- en el eje horizontal. Las dos dimensiones de la matriz son índices que resumen el efecto ponderado de diversos factores. La posición de los productos o unidades de negocio en el eje del atractivo del mercado se deriva de la valoración dada a los factores tales como el tamaño del mercado, la tasa de crecimiento del mismo, la estacionalidad de la demanda, la naturaleza y características.

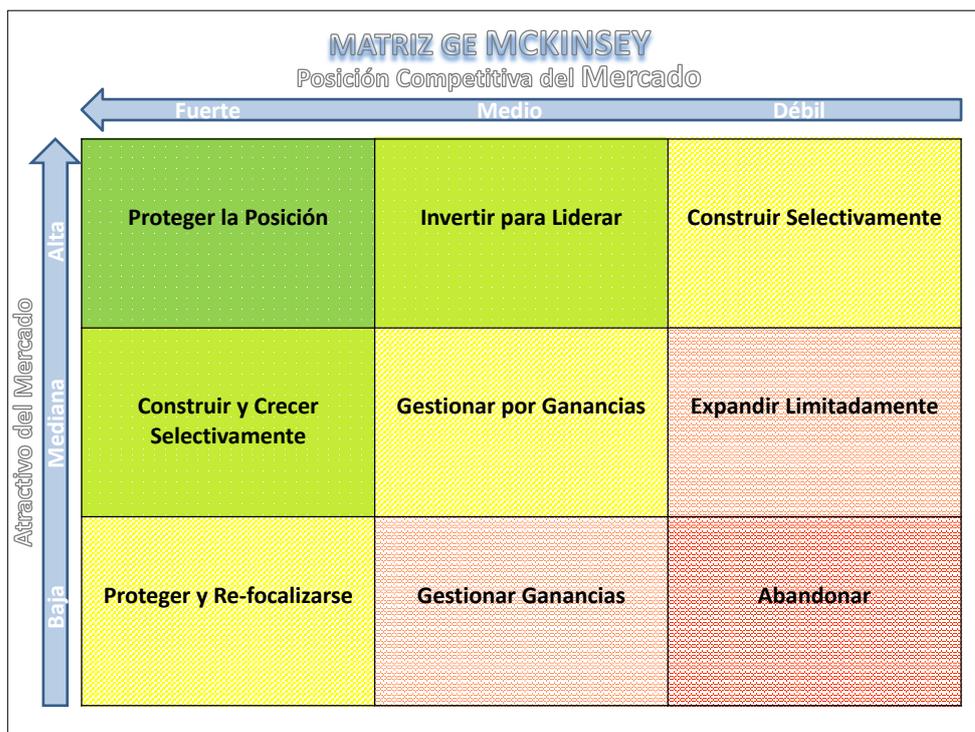


Figura 2: Matriz GE Mckinsey Posición competitiva del Mercado.
Fuente: Elaboración propia a partir de KOTLER, BOWER y MAKENS (1997).

Sin embargo, según KOTLER, BOWER y MAKENS (1997) el uso de modelos de cartera proporciona ayuda a la gestión. Así, los modelos han ayudado a los gerentes a pensar de manera más estratégica y a comprender mejor la economía de sus negocios. No obstante, los modelos de cartera deben usarse con precaución, pues el destino podría poner demasiado énfasis en aumentar la participación en el mercado y en los negocios de crecimiento elevado, descuidando la dirección correcta de algunos productos actuales. Los resultados son sensibles a los valores y pueden manipularse para producir la ubicación deseada en la matriz. Muchos productos terminarán en la parte media de la matriz debido a problemas con calificaciones, y esto hace difícil saber cuál debe ser la estrategia adecuada. Por último, los modelos fracasan en delinear las sinergias entre dos o más productos, lo cual significa que en determinado momento la toma de decisiones para un producto podría ser arriesgada. Existe el riesgo de eliminar un producto que funciona con pérdidas, pero que en realidad proporciona una capacidad fundamental requerida por el resto de productos. En definitiva, mediante las matrices no se recoge las sinergias entre

diversos tipos de turismo, por ejemplo, el turismo de negocios y el turismo cultural, el turismo de salud y el turismo vacacional, entre otros. A pesar de las críticas, las matrices de diagnóstico basadas en los modelos de cartera son útiles para valorar la posición de los productos de los destinos (BIGNÉ et al., 2000).

MATRIZ FODA

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA). El ajuste de los factores externos e internos es la parte más difícil de desarrollar en una matriz FODA y requiere un criterio acertado (además de que no existe uno mejor). Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas.



Figura 3: Matriz FODA.

Fuente: Elaboración propia (2015).

A todos los gerentes les gustaría que sus empresas tuvieran la oportunidad de utilizar las fortalezas internas para aprovechar las tendencias y los acontecimientos externos. Las empresas siguen por lo general estrategias DO, FA o DA para colocarse en una situación en la que tengan la posibilidad de aplicar estrategias FO. Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas; cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las oportunidades. Las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas (DAVID, 2003).

ESCENARIO PROSPECTIVO

Un escenario es una imagen de futuro de carácter conjetural que supone una descripción de lo que pasaría si llegase a ocurrir, e involucra algunas veces la precisión de los estadios previos que se habrían recorrido, desde el presente hasta el horizonte de tiempo que se ha elegido (GODET, 1991). De acuerdo con MOJICA (1999) para que el diseño de escenarios sea válido debe tener las siguientes condiciones:

- a) Coherencia: el relato debe estar articulado de manera razonable y lógica.
- b) Pertinencia: significa que los estadios previos deben estar articulados al tema principal y no a otro concepto.
- c) Verosimilitud: las ideas que contengan el relato deben pertenecer al mundo de lo creíble.

El futuro es asumido como un espacio de incertidumbre y también, dónde la convergencia de voluntades de los hombres hace que sus sueños se puedan convertir en realidad merced al uso de la planificación prospectiva estratégica. Muchos han sido los territorios que han apostado por el uso de esta disciplina y han logrado un mayor desarrollo y mejor competitividad de su entorno (MOJICA, 2004). Por lo tanto, construir el futuro supone tener el suficiente control sobre la situación y saber con certeza lo que se quiere lograr. El ejercicio de la Prospectiva es bastante exigente, pues si no se dan estas

condiciones no estamos en el terreno de la realidad, sino en el ámbito de los sueños, de la utopía y de lo imaginario. De tal manera que, el diseño de los escenarios obtiene la función de un instrumento para tomar decisiones y no para adivinar lo que podría acontecer, como erróneamente se suele creer (MOJICA, 1999).

Con los modelos matemáticos, econométricos, que en la actualidad son sumamente apetecibles, es fácil darse cuenta que, en una visión de estudio del futuro, estos modelamientos pudieran provocar gravísimos errores y que no llevan tampoco a la conclusión absolutista de que algo es exacto. Ante esta situación, emerge primero el campo de los estudios del futuro y dentro de éstos el de la prospectiva. Se advierte entonces que, en las últimas décadas ha surgido en los campos científicos un movimiento de anticipación que puede ser definido como el esfuerzo de hacer probable el futuro más deseable. Esto es la prospectiva: la actitud de la mente hacia la problemática del porvenir, y se la dimensiona como elemento clave de un estilo de planeación más acorde con las circunstancias actuales (MIKLOS y ARROYO, 2008).



Figura 4: Escenario prospectivo.
 Fuente: Elaboración propia (2016).

La prospectiva se sostiene en tres estrategias esenciales: la visión de largo plazo, su cobertura holística y el consensuamiento. Estas se conjugan armónicamente para ofrecer escenarios alternativos (“¿hacia dónde ir?”), su evaluación estratégica (“¿por dónde conviene ir?”) y su planeación táctica (“¿cómo?”, “¿cuándo?”, “¿con qué?” y “¿con quién?”). La prospectiva representa así la habilidad para llevar a grupos humanos a tomar decisiones relevantes que los lleven a alcanzar el mejor de los futuros posibles, enfrentando situaciones de incertidumbre, de alta incertidumbre. En gran medida, dichas situaciones provienen en primera instancia de considerar que los fenómenos estudiados requieren de una visión integral de largo plazo y donde los actores sociales intervienen sensiblemente. Desde el punto de vista metodológico, si bien existen múltiples técnicas y procedimientos que han sido desarrollados y aplicados durante los últimos años, básicamente comprende procesos de reflexión colectiva y comprometida para lograr un fin determinado en el largo

plazo, a través de escenarios secuenciados estratégicamente. En todo caso, la reflexión debe ser interactuada, holística, inteligente y comprometida (MIKLOS y ARROYO, 2008).

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO TURÍSTICO

Uno de los modelos más analizados en la evolución de los destinos es el Ciclo de Vida de Destinos Turísticos (CVDT) de Butler (1980), que se basa en la teoría de Vernon (1966) sobre el ciclo de vida del producto en el comercio internacional, entre otras influencias, como el patrón de comportamiento por el cual se desarrollan los destinos elaborado por Christaller (1963). Para definir los tipos de turista hace referencia a las definiciones de Cohen (1972) y Plog (1972). Y la reacción de los residentes hacia los turistas la obtuvo de Doxey (1975), que sugiere que con el tiempo las actitudes de los residentes pasan de ser positivas a negativas (Butler, 2006a) (como se citó en SOARES et al., 2012).

El CVDT explica la trayectoria de crecimiento de los destinos turísticos a través de distintas fases: exploración, implicación, desarrollo, consolidación y estancamiento, seguido del post estancamiento. El gráfico representa una relación entre número de turistas en el tiempo, suponiendo que un aumento en ambas direcciones genera la reducción general en la calidad y atracción cuando se superen los niveles de capacidad (SOARES et al., 2012).

El modelo describe la evolución del destino desde una fase inicial, en el cuál un pequeño número de visitantes empieza a visitar el destino que en ese momento posee problemas de falta de acceso, de infraestructuras y es poco conocido. En la siguiente fase aumenta el marketing, el interés de los visitantes y hay un incremento de la infraestructura orientada al turismo, hasta convertirse en un destino de masas con sus consecuentes problemas económicos, sociales y medioambientales. Una vez superada la capacidad de carga los impactos pueden ocasionar el declive. Después del estancamiento pueden ocurrir cinco situaciones cuyos extremos son el declive o el rejuvenecimiento, de acuerdo con la calidad de los recursos y de la previsión de los planificadores. Sin embargo, pueden producirse desviaciones del ciclo, debido a la aparición de ciertas variables. Además, no

todos los destinos pasan por todas las fases, como en el caso de los destinos “instantáneos”, como Cancún (Butler, 1980) (como se citó en SOARES et al., 2012).

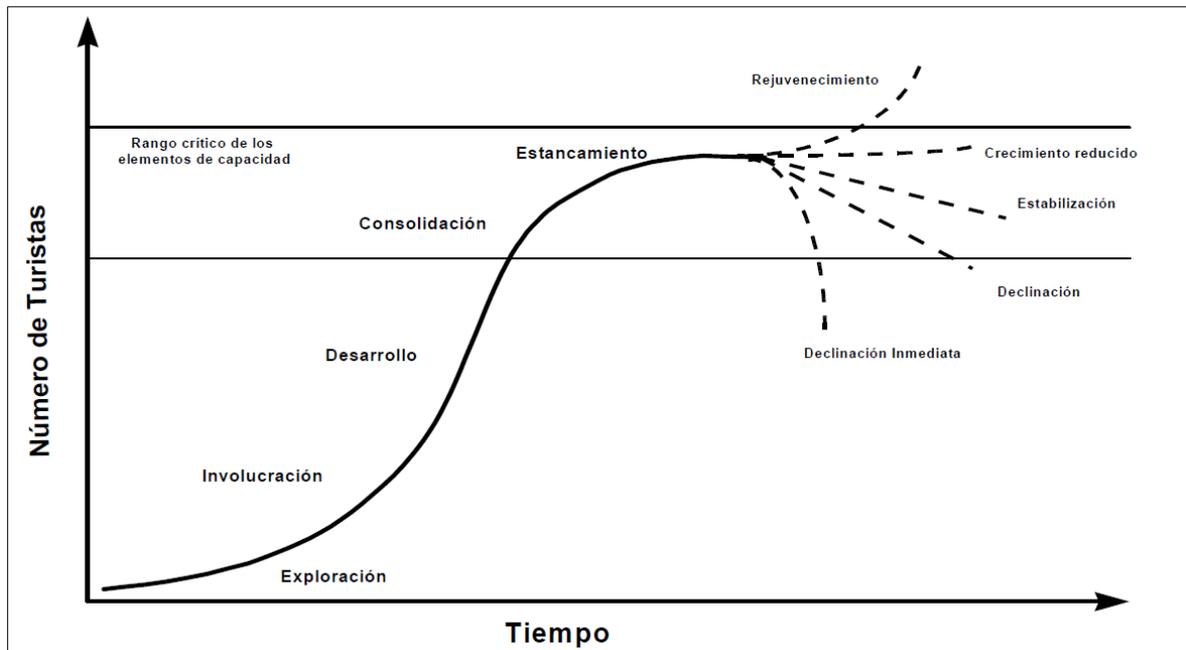


Figura 5: Representación del ciclo de evolución de un área turística.

Fuente: R. BUTLER. “The concept of tourist area cycle of evolution: implications for management of resources”. Canadian Geographer. XXIV. No.1. 1980.

El declive de un destino no ocurre solamente por la disminución del número de turistas, también por la disminución de los beneficios, de la calidad ambiental y de servicios e instalaciones (SOARES et al., 2012). De acuerdo con BUHALIS (2000), varios destinos aumentan el número de turistas debido a la disminución de los precios que se utilizan para estimular la demanda. Alerta que el gran número de visitantes en los destinos de masas pueden agravar el deterioro ambiental e impulsar un mayor declive, lo que hace que sea necesario que se disminuyan aún más los precios y la calidad.

En este sentido, VIRGEN (2009), argumenta que algunos destinos que buscan una reestructuración han adoptado la estrategia de aumentar la calidad y los beneficios económicos. Así no se busca un aumento en el número de turistas, y sí un aumento de los beneficios con menor impacto. Por lo tanto, la disminución de los turistas no es determinante para el declive. Además, otros factores influyen en la disminución de los

turistas, tales como: problemas económicos internacionales o en el mercado emisor, cambios en los gustos de los consumidores.

SOARES et al., (2012), indica que el modelo de Butler pudiera aplicarse en destinos turísticos para describir su evolución, desde una etapa temprana, en la que un pequeño número de turistas llega a visitar un destino que actualmente presenta problemas tales como el acceso deficiente, la falta de infraestructura, y es poco conocido. La siguiente etapa lleva a cabo todo un proceso de comercialización, el interés de visitantes aumenta, y la infraestructura se expande, para convertirse en un destino turístico de masas, con sus problemas económicos, los impactos sociales y ambientales. Una vez superado su capacidad de carga, puede provocar su caída.

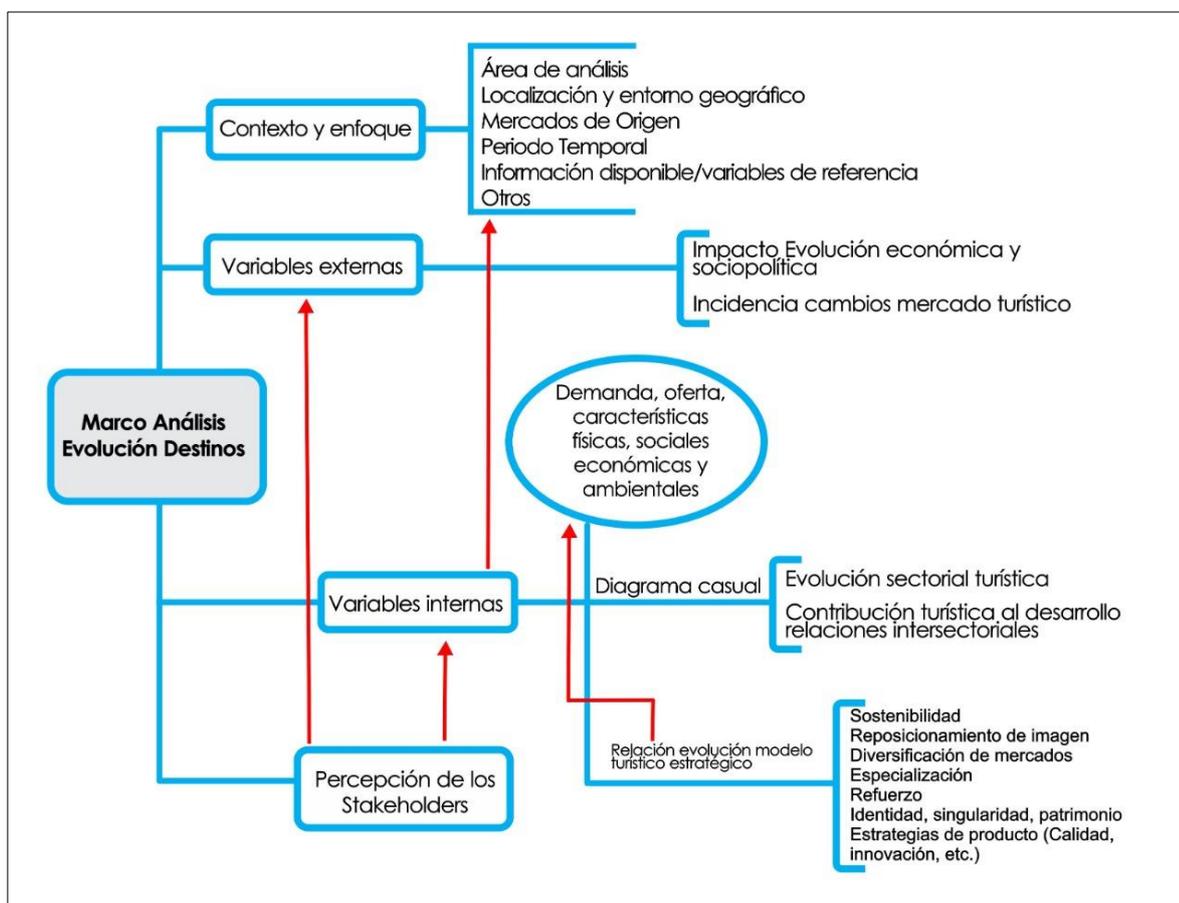


Figura 6: Marco análisis evolución destinos.

Fuente: Elaboración propia (2016) a partir de (SOARES, GÁNDARA e IVARS, 2012).

En 2011, Butler observó que los destinos se ven afectados por factores externos como: actitudes, tecnología, política y economía, que a menudo son los que generan las dinámicas, así como los factores internos que son: hábitos, preferencias e inversiones, que a veces generan la inercia. Siendo los actores que producen los efectos locales (renovación, desarrollo regional, eventos/ promociones), mientras que los actores externos (política, medios de comunicación, la economía, el cambio climático) producen efectos globales (BUTLER, 2011).

Una revisión exhaustiva de la literatura permitió la identificación importante de un complejo espectro de indicadores para el análisis del ciclo de vida, lo que aumenta considerablemente la formulación de la teoría inicial, donde el análisis se divide en tres secciones: indicadores (1) de contexto y enfoque, (2) las variables externas relacionadas con destinos competidores, (3) las variables internas, que están divididas por una parte, su participación en la fase de desarrollo de destino y, en segundo lugar, en relación con la estrategia para el turismo local, y (4) la percepción de los actores del destino turístico. Es de destacar que, a pesar de la validez del modelo de Butler (1980) como referencia para el análisis de la evolución de los destinos, esto no contribuye mucho para predecir el descenso y en parte considera algunas variables internas y externas que pueden afectar el ciclo de vida del destino turístico. Es necesario la expansión del marco de referencia y la lista de indicadores que contribuyen al análisis de los destinos turísticos, también teniendo en cuenta la planificación y el esfuerzo de reestructuración que influyen directamente en el ciclo de vida de los destinos turísticos, y presentar una visión amplia de los factores internos y externos que pueden afectar a este proceso (SOARES, GÁNDARA; e IVARS, 2012).

PRODUTOS PRINCIPALES, PERIFÉRICOS Y COMPLEMENTARIOS: MODELO DE VALLS

Un destino turístico es un espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructuras y servicios, y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere centralidad atrayendo a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones

buscadas, gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles; dotado de una marca, y que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral (VALLS, 2007).

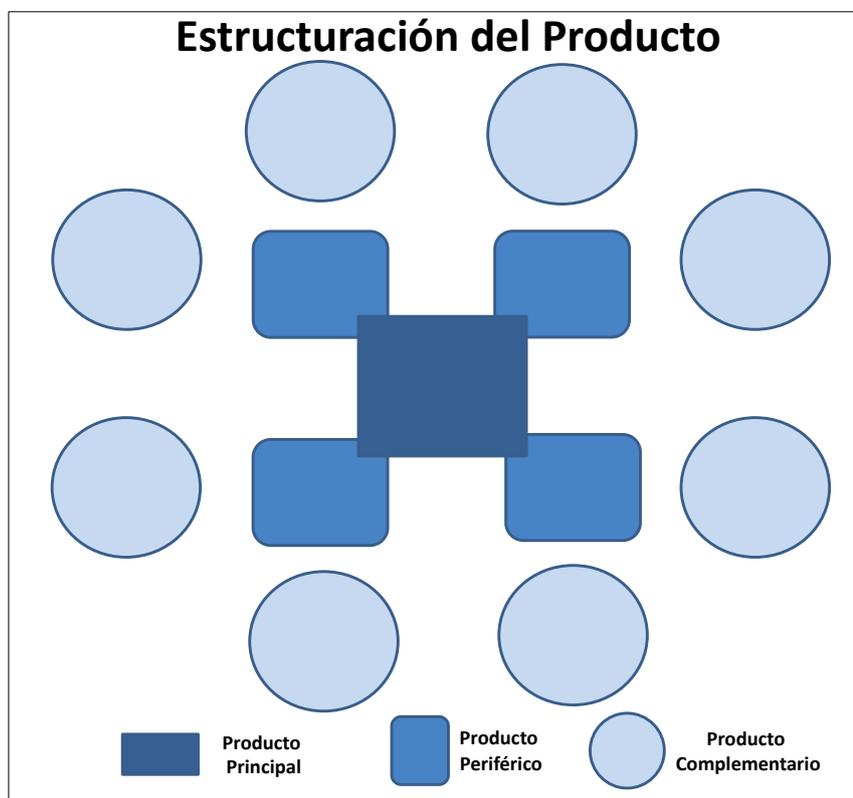


Figura 7: Estructuración del producto.
 Fuente: Elaboración propia (2016) a partir de VALLS (2000).

El destino se compone de uno o varios elementos centrales dispuestos en respuesta a las necesidades de sus visitantes: playa para turismo balneario, nieve para turismo de esquí, etc. Hay elementos periféricos muy vinculados con los anteriores. Éstos son los elementos de índole infraestructural como los equipamientos hoteleros, las instalaciones turísticas y las infraestructuras en general. Y hay también unos elementos complementarios que resultan necesarios para configurar la oferta autosuficiente, fijar la personalidad del destino a tal punto que éstos pueden alcanzar llegar a ser un elemento central y generar así un nuevo producto. Cuantos más elementos complementarios existan y armonicen el destino, mayor será la posibilidad de fidelizar a los clientes y atraer nuevos públicos (VALLS, 2000).

APLICACIÓN DEL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS EN LA REGIÓN DE BAHÍA DE BANDERAS

Para facilitar la comprensión de la situación actual de los productos turísticos en Bahía de Banderas con respecto a su participación en el mercado, la evolución y la posición competitiva con respecto a lo atractivo del mercado, se presenta el diagnóstico estratégico, utilizando la Matriz BCG, la GE McKinsey, el Ciclo de Vida por Producto, el Escenario Prospectivo, la Matriz FODA y la jerarquización de los productos.

MATRIZ BCG

Si bien, la matriz BCG, ha sido diseñada para aplicarse a empresas, no resulta absurdo, poder aplicarla a destinos turísticos, la visión se hace desde reflexionar referente a cuáles son los productos fuertes y bien posicionados en el mercado turístico, cuáles pueden aprovecharse más, cuáles son los productos potenciales y finalmente cuáles son aquellos productos en los que definitivamente se debe dejar de invertir porque en un corto, mediano o largo plazo comenzará a afectar negativamente la imagen y en su defecto a la competitividad del destino turístico.



Figura 8: Matriz BCG respecto a Bahía de Banderas.
Fuente: Elaboración propia (2016) a partir de KOTLER, BOWER y MAKENS (1997).

En la presente matriz BCG realizada de la región de Bahía de Banderas, se refleja que en el apartado de lo no recomendable invertir, aparece al turismo sexual infantil, un tipo de turismo que si bien deja múltiples ganancias para quienes lo promueven, se debe dejar en claro que no es una buena vía para obtener demanda turística, además, es preciso recordar que es una actividad ilegal, que afecta a los derechos humanos de los menores.

Referente al apartado de interrogantes, con base a las tendencias del turismo, se considera que una manera de buscar un buen futuro en el ámbito turístico, conviene promover más el turismo de naturaleza, turismo rural, turismo médico y turismo cultural.

En cuanto a los productos estrella, se plasma a algunos fuertes atractivos que existen en la región de Bahía de Banderas para los viajeros, como son: el turismo de sol y playa y la gran oferta hotelera que se desprende en toda la Bahía, así como la gran diversidad de opciones de diversión nocturna, por supuesto, un gran motivante que ha posicionado al destino de entre los mejores de México para practicar golf.

MATRIZ GE MCKINSEY

La matriz GE Mckinsey, permite visualizar productos con una posición consolidada, un aspecto importante es que se perciben varios productos que tienen un gran potencial de crecimiento y que pudieran ser muy competitivos.

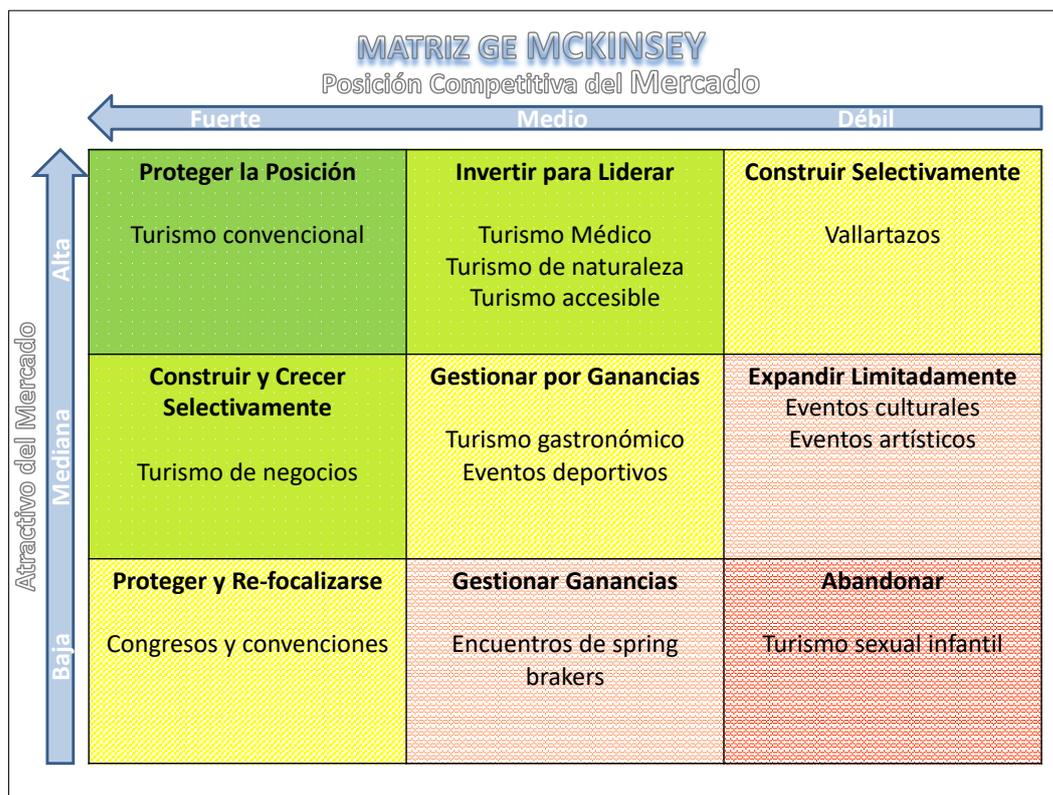


Figura 9: Matriz GE Mckinsey.

Fuente: Elaboración propia (2016) a partir de KOTLER, BOWER y MAKENS (1997).

También se aprecian algunos productos con potencial de crecimiento, pero que deben ser evaluados de una manera estratégica y cuidadosamente respecto a las inversiones necesarias y las ganancias estimadas, de igual manera, están representados otros productos que requieren mayor atención y/o en su caso, una evaluación para determinar si es conveniente continuar proyectándolos o dejan más aspectos negativos que positivos, finalmente se constata que hay segmentos de mercado como el turismo sexual infantil que debería abandonar para que no afecte la imagen del destino.

MATRIZ FODA DEL MODELO TURÍSTICO EN BAHÍA DE BANDERAS

A continuación, se efectúa un breve y clásico análisis de cariz del modelo turístico en Bahía de Banderas. Por un lado, se realiza un análisis externo del modelo, donde a partir de las influencias que ejerce el entorno en el cual desempeña su papel dicho modelo turístico, se extraen las amenazas y oportunidades que inciden en su desarrollo. Por otro lado, se realiza el complementario análisis interno, donde se tratan de extraer las fortalezas y debilidades en sí, que no es sino la suma de las facetas de los distintos productos que configuran el modelo y, a su vez, el que le imprimen las empresas que ejercen allí su

función. La finalidad es identificar los factores que pueden contribuir a mejorar la competitividad del destino en general. La tabla 1 sintetiza dicho análisis FODA.

Tabla 1: Matriz FODA.

MATRIZ FODA

	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
Positivo	<p>Fortalezas</p> <p>Fuerte crecimiento económico, el cual se sustenta en el desarrollo turístico, mismo que es fortalecido por una elevada captación de divisas.</p> <p>Importante especialización en la prestación de servicios relacionados con el turismo.</p> <p>Puerto Vallarta y Riviera Nayarit son reconocidos a nivel internacional, de ahí que la mayor parte de los visitantes sean extranjeros.</p> <p>El gasto promedio por visitante es superior al promedio nacional, \$ 1,336 dólares (SECTUR, 2010).</p> <p>Puerto Vallarta y Riviera Nayarit se han mantenido en buena posición en cuanto a competitividad hotelera a nivel nacional, medida en términos de ingreso por cuartos disponibles.</p> <p>Cercanía con el principal mercado emisor de turistas que es Estados Unidos.</p> <p>Existen recursos naturales y condiciones ambientales que favorecen la actividad turística en la región de Bahía de Banderas.</p> <p>Creciente interés por la actividad física en contacto con la naturaleza, por las rutas culturales, por manifestaciones de identidad local (fiestas, costumbres, tradiciones, etc.).</p> <p>Rentabilidad de congresos y convenciones.</p>	<p>oportunidades</p> <p>Clima agradable, por la presencia de microclimas privilegiados.</p> <p>Abundantes playas de arena.</p> <p>Buena oferta complementaria y ocio nocturno (bares, restaurantes, diversión, pequeños parques).</p> <p>Accesibilidad para la demanda extranjera (vía aérea).</p> <p>Amplia planta hotelera.</p> <p>Amplia infraestructura para la práctica de actividades deportivas, en especial golf y deportes náuticos.</p>
Negativo	<p>Debilidades</p> <p>Precios de mercado notoriamente más elevados que en muchas otras poblaciones del país, debido a la dependencia para el abasto de bienes e insumos de todo tipo.</p> <p>Identidad local poco definida y crecientes problemas de desintegración social.</p> <p>Suciedad de las playas.</p> <p>Inexistencia de una macroasociación turística.</p> <p>Descoordinación en la promoción</p> <p>Falta de calidad en la oferta.</p>	<p>Amenazas</p> <p>Acelerado incremento en el número de habitantes y flujo de inmigrantes, lo cual repercute en el crecimiento urbano y a su vez el rezago en la prestación de servicios públicos e infraestructura urbana.</p> <p>Se han incrementado las tasas de marginalidad social y urbana.</p> <p>Aumento en el número de delitos comunes y contra la salud.</p> <p>Insuficiencia para el abastecimiento de agua potabilizada a toda la ciudadanía.</p> <p>Degradación de los recursos naturales debido a que la actividad turística ejerce una efectiva presión sobre el medio ambiente.</p> <p>La presencia de fenómenos meteorológicos que regularmente afectan el destino, provocan inestabilidad económica, crisis en la infraestructura y riesgos sociales.</p> <p>En el caso de Puerto Vallarta podría afectarse más la imagen a causa de la explotación del turismo sexual infantil, repercutiendo en el número de visitantes.</p>

Fuente: Elaboración propia (2016).

Luego del análisis se puede identificar aquellos aspectos tanto internos como externos (Debilidades y Amenazas) que, salvo las condiciones por fenómenos naturales, se pueden combatir para que se traduzcan en Fortalezas y Oportunidades. Por mencionar algunos aspectos catalogados como debilidades: descoordinación en la promoción, la falta de calidad en el servicio y el abaratamiento del destino, se pueden revertir y convertir a algo positivo mientras los involucrados en la gestión turística se den cuenta de que optar por la vía fácil afecta al futuro desarrollo del turismo. Otros puntos que son necesarios embestir son todos los relacionados con el bienestar social; aquí se refleja que los más privilegiados son aquellos habitantes que viven en las zonas turísticas.

Afortunadamente se aprecian más aspectos positivos y que una vez visualizados como verdaderas Oportunidades y Fortalezas pueden ser aprovechados y permitirán mejorar y elevar el nivel competitivo de Bahía de Banderas.

ESCENARIO PROSPECTIVO

En la figura 10, se realiza la representación de un escenario prospectivo teniendo en cuenta que en color beige se refiere a los aspectos de análisis externo y en color naranja los elementos de análisis interno, la demanda nacional e internacional en color violeta, en azul los principales productos turísticos, y en verde las áreas estratégicas para el desarrollo del destino.



Figura 10: Escenario prospectivo condiciones externas
 Fuente: Elaboración Propia (2016)

A través del escenario prospectivo es posible apreciar que existen algunas condiciones internas y áreas estratégicas de desarrollo hacia potencial que merecer fortalecer y aprovechar, pues son importantes ventajas. Se destaca que algunos productos turísticos que se están desperdiciando, quizás se perciben, pero no se concretan acciones para fomentarlos y verlos como una gran oportunidad. De igual manera, se encuentran algunos aspectos en un área de inestabilidad o en una coyuntura desfavorable, exigiendo que se le preste una atención inmediata para potencializar las cuestiones positivas y minimizar las negativas.

EL CICLO DE VIDA DEL DESTINO

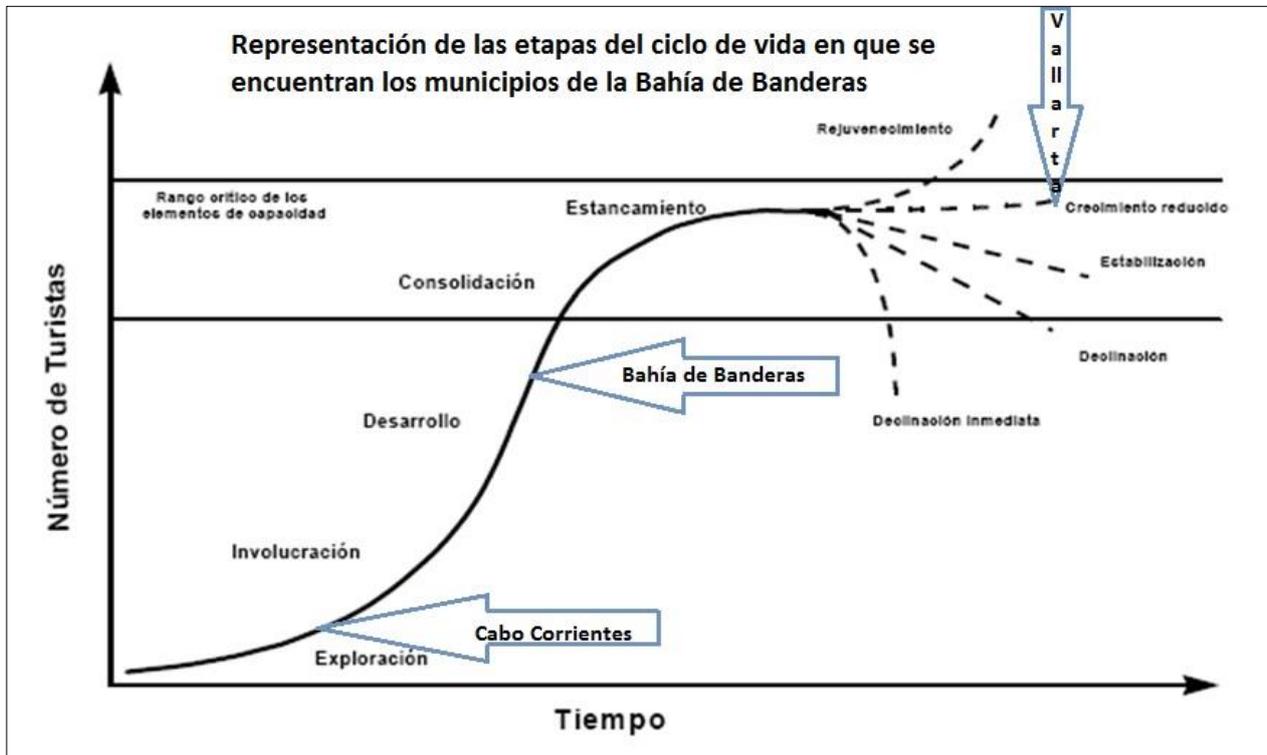


Figura 11: Representación de las etapas del ciclo de vida en que se encuentran los municipios de la Bahía de Banderas.

Fuente: Elaboración propia a partir del ciclo de vida de BUTLER (1980).

Luego de analizar diversa información de los tres municipios que conforman la Bahía de Banderas, es posible tratar de definir cuál es la etapa actual del ciclo de vida del destino turístico, de acuerdo a la teoría de Butler (1980), para posteriormente proponer algunas estrategias que permitan contribuir al desarrollo turístico de la región.

Primeramente, es preciso señalar que los tres municipios se posicionan en una etapa diferente, en lo que respecta a Puerto Vallarta, se encuentra es un destino maduro que posicionado en la etapa de estancamiento con un crecimiento reducido que requiere un rejuvenecimiento a través de la implementación de una serie de estrategias innovadoras e integrales de una manera coordinada entre distintos entes (gubernamentales e iniciativa privada) para diversificar las actividades económicas, aumentar el ingreso por concepto del turismo, mantener y mejorar el nivel de visitantes sin olvidar el fomento a la sustentabilidad.

Se reconoce que se están aplicando estrategias de reposicionamiento para el Puerto, lo cual abona a que aparezca entre los principales destinos de playa de México, además, aunque la situación económica que enfrenta el país por el fortalecimiento del dólar estadounidense frente al peso mexicano es desilusionante, para el sector turístico se vislumbra como una oportunidad y se cree que se verá favorecido.

Por otro lado, el municipio de Bahía de Banderas se considera que se encuentra entre la etapa de desarrollo y consolidación, donde el número de llegadas sigue creciendo, así como, la fuerte inversión de infraestructura turística y nuevos proyectos de parques temáticos que parecen muy prometedores, por tanto, se percibe que se encuentra en un buen momento para que se conciban más esfuerzos de publicidad y marketing que beneficien a los indicadores turísticos.

En lo que respecta al municipio de Cabo Corrientes, se considera que aún se encuentra en una etapa de exploración, en el cual sin duda han influido diversos factores, probablemente entre los principales se encuentran las pugnas entre ejidos que han obstaculizado la inversión turística y como consecuencia la poca oferta. Se piensa que se puede obtener mayor ventaja de colindar con un municipio receptor de turístico nacional e internacional muy importante como es Puerto Vallarta.

Como conclusión respecto al análisis del ciclo de vida para Bahía de Banderas, como ya se ha mencionado, cada municipio presenta una etapa diferente, empero, se considera que se pueden establecer políticas turísticas generales que coadyuvarán al turismo de toda la región, una premisa que se debe tomar en cuenta en estas políticas en todo momento, es la mejora de la calidad, aunado a la búsqueda de segmentos de mercado alternativos, sin dejar de lado la conservación del destino y tampoco olvidar la calidad de vida de la población.

PRODUCTOS PRINCIPALES, PERIFÉRICOS Y COMPLEMENTARIOS EN BAHÍA DE BANDERAS

A continuación, se presenta un análisis de los tres niveles de productos turísticos en la región de la Bahía de Banderas, los cuales indudablemente están vinculados entre sí, de

manera que se pone a disposición toda una oferta o abanico de opciones para los turistas que también presentan distintas necesidades y preferencias al arribar al destino.

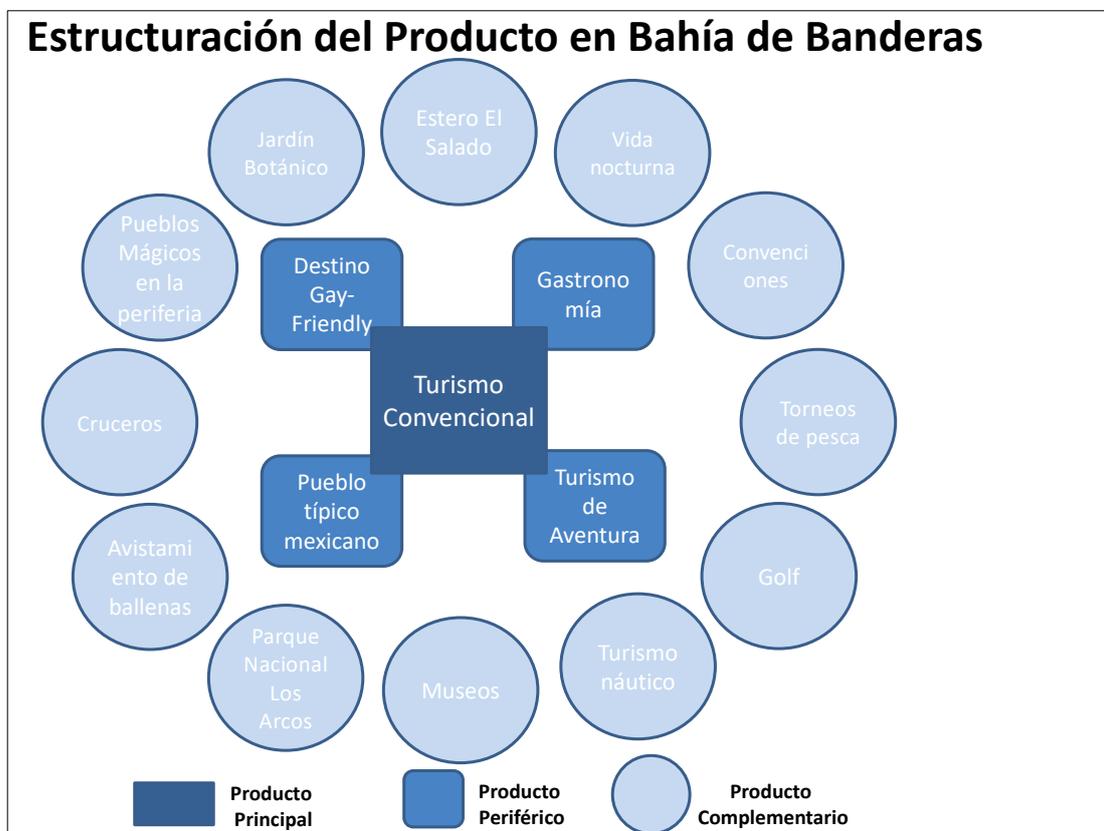


Figura 12: Estructuración del producto en Bahía de Banderas
 Fuente: Elaboración propia (2016) a partir de VALLS (2000).

En este ejercicio, de manera reiterada se confirma que el destino turístico cuenta con bastantes perfiles que lo llenan de encanto y atractivo para distintos segmentos de mercado, y, ante todo, los visitantes pueden optar por diversos productos. De manera que, tanto los periféricos como complementarios pueden ayudar a incrementar la estadía de los turistas, y por supuesto, eso implicaría una mayor derrama económica, que son dos de las principales preocupaciones de los entes encargados de la gestión y promoción.

CONCLUSIONES

Estas matrices que componen el diagnóstico estratégico representan una buena opción para tener un referente del lugar estudiado, lo cual permite hacer una mejor planificación, puesto que se consideran las características propias del territorio de estudio, tales como los componentes sociales, culturales, históricos, económicos, ambientales y tecnológicos.

En el presente diagnóstico estratégico aplicado es posible visualizar repetidamente que este corredor turístico posee importantes fortalezas y oportunidades que de aprovecharlas se tendría un mejor desarrollo turístico y más integrado. Las matrices, permiten conocer que algunos productos turísticos tienen una posición consolidada, pero a su vez, requieren un trabajo constante y permanente para mantener esa posición. Mientras tanto, otros productos no tienen un crecimiento fuerte y necesitan ser evaluados estratégicamente respecto a las inversiones. Lo más interesante del reflejo de las matrices es identificar el potencial de crecimiento que tienen otros productos para aprovecharse, hacer una adecuada inversión y convertirlos en productos innovadores, con calidad para satisfacer las demandas que permitan un crecimiento cuantitativo y cualitativo positivo para la región.

Dado el nuevo paradigma del consumidor del turismo se precisa de fortalecer cualitativamente los atractivos turísticos desarrollados y una continua puesta de valor de los productos principales, periféricos y complementarios que se identificaron. Ante un viajero que está cada vez más informado en las distintas plataformas de internet, es inminente que se incremente el nivel tecnológico en las acciones de promocionales y operacionales en el destino.

Se considera que la región Bahía de Banderas carece de una buena planificación, tampoco ha sido bien gestionada para poder ofrecerse en su conjunto, pues cada municipio está trabajando de manera aislada, sólo con algunas excepciones, como la organización del tianguis turístico entre los dos estados o la campaña conjunta Vallarta/Nayarit, pero es importante que estrechen los lazos con mayor intensidad para que logren ofrecerse como

un todo y ser de esa manera más competitivos. Evidentemente dependen en mucho de la trayectoria que vaya teniendo el mayor polo turístico que es Puerto Vallarta.

Es esencial que participe de manera integrada el gobierno local, regional y nacional; el sector privado local y aquella que es fuente de los flujos turísticos; la comunidad local directa e indirectamente en la industria del turismo, asimismo, deben ser integradas las organizaciones de la sociedad civil, para que acepten, apoyen y respalden los proyectos, pues finalmente a la sociedad les repercute las decisiones tomadas, además de los propios turistas, siempre teniendo en cuenta que todos deberían poseer intereses muy claros y merecen disfrutar de los beneficios del turismo. Sin embargo, es necesario que cada uno tome sus responsabilidades muy claramente para que el turismo pueda ser desarrollado con el objetivo de una sociedad ambientalmente responsable, socialmente justa y económicamente equitativa, siempre teniendo en cuenta la perspectiva a largo plazo. Tal como lo indica DOMARESKI (2015) quien dice que la organización de un territorio debe ser visto o analizado a través de la integración de la perspectiva entre las diferentes dimensiones sociales.

Los resultados en esta investigación pueden ser de bastante utilidad, toda vez que Bahía de Banderas requiere de manera apremiante someterse a un proceso de innovación y reestructuración, pero debe partir precisamente del diagnóstico para autoconocerse, identificar sus virtudes, pero también sus problemas y áreas de oportunidad. Entonces, el contenido del presente documento, puede servir de base y referencia para que los entes de la gestión y del desarrollo turístico en la región, se les facilite la toma de decisiones, establezcan las directrices, elaboren los planes que permeen en la actividad turística, de igual manera, puede ser una base para las futuras investigaciones turísticas, puesto que se mejorará la visión de lo que puede ser viable realizar en la Bahía de Banderas, teniendo en cuenta las necesidades actuales y las posibilidades de crecimiento.

En definitiva, Bahía de Banderas tiene un desafío que atender, tal como manifiesta JENSEN (1999) el reto de cualquier destino turístico es hacer que el turista los elija como el lugar para su próximo viaje, ante un número de otras opciones debido a una gran competencia en este mercado, que trasciende las fronteras y las distancias en un mundo globalizado hoy en día. Así que los amantes de los viajes lo que buscan es algo más que

un destino que ofrece productos de calidad y servicios, buscan aquellos lugares que les permitan un contacto más cercano con el lugar visitado, donde más que visitar y contemplar, sea posible también vivir, emocionarse, y ser protagonistas de su propio viaje.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIGNÉ, J. E.; FONT, X., ANDREU, L. **Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo**. ESIC editorial, Madrid, 2000.

BUHALIS, D. "Marketing the competitive destination of the future". **Tourism Management** vol. 21 (1), 2000, p.97-116.

BUTLER, R. (Eds.). **Tourism Area Life Cycle**. Goodfellow Publishers Limited, Oxford, 2011.

BUTLER, R. "The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources". **Canadian Geographer**, v. 24, 1980, p. 5-12.

CÉSAR D.; A. ARNAIZ, S. M. (coord.). **Bahía de Banderas a futuro, construyendo el porvenir 2000-2025**. Ed. Universidad de Guadalajara, 2006.

DAVID, F. R. **Conceptos de administración estratégica**, novena edición. Pearson Educación-México, 2003.

DEL PILAR FARÍA, C. & ANGARITA, J. L.; PÉREZ LAURENS, L. & OCHOA, A. C. Modelo de planificación estratégica del turismo rural sostenible. **Multiciencias**, 16(3),267-276, 2016. [fecha de Consulta 11 de Mayo de 2020]. ISSN: 1317-2255. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=904/90453464005>.

DOMARESKI RUIZ, T. C. **A dinâmica evolutiva da competitividade do destino turístico Curitiba**. Tese apresentada como requisito a obtencao do grau do Doutor em Geografia, setor da ciencias da terra, Universidad Federal do Paraná, 2015.

GÁNDARA, J. M. G. (Coor). Biz, Alexandre.; Chiquim, Carlos.; Lago, Enrique. **Caminhos do Turismo: Construindo o Futuro do Destino que Queremos, Fase 2**. 2011.

GODET, Michel. **Bôte à outils**. Paris, 1991, p.9.

IVARS, J. A. “Planificación turística de los espacios regionales en España”. Madrid, Síntesis, 2003.

JENSEN, R. **The Dream Society**: How the Comino Shift from Information to Imagination Hill Transform your Business. MacGrow Hill, New York, 1999.

KOTLER, P.; BOWEN, J. & MAKENS, J. Mercadotecnia para Hotelería y Turismo. Prentice Hall, México, 1997.

MEDINA ESPARZA, L. T. & ARNAIZ, B. S. (2017). Una aproximación a la situación turística en la región de Bahía de Banderas, México. **Turismo y Sociedad**, XX, pp.105-130. DOI: <https://doi.org/10.18601/01207555.n20.06>

MIKLOS, T. & ARROYO, M. Prospectiva y escenarios para el cambio social. **Serie Working Papers**, 8, FCPS-UNAM, 2008.

MOJICA, F. **Ejercicio de prospectiva en la Región de Cundinamarca**, Bogotá, 2004.

MOJICA, F. Determinismo y Construcción del Futuro. Ponencia pronunciada en “El III **Encuentro Latinoamericano de Prospectiva UNESCO**”. Río de Janeiro 20, 21 y 22 de septiembre, 1999.

PINASSI, A. & ERCOLAN, P. Geografía del turismo: análisis de las publicaciones científicas en revistas turísticas. El caso de Argentina. **Cuadernos de Geografía**: Revista Colombiana de Geografía, 24 (1), 213-230, 2015. [Fecha de consulta 22 de mayo de 2020]. ISSN: 0121-215X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2818/281832840014>

SOARES, J.; GÂNDARA, J., & IVARS BAIDAL, J. Indicadores para analizar la evolución del ciclo de vida de los destinos turísticos litorales. **Investigaciones Turísticas**, 0(3), 19-38, 2012. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.14198/INTURI2012.3.02>

VALLS, J. F. Gestión de destinos turísticos sostenibles. **I Congreso Nacional de Planificación**, Dinamización y Calidad en Destinos Turísticos, Córdoba, 3 de mayo 2007.

VALLS, J. F. **Evolución del comportamiento del consumidor turista**. Barcelona: Gestión 2000.

VIRGEN AGUILAR, C. R. “El ciclo de vida de un destino turístico: Puerto Vallarta, Jalisco, México”. **CULTUR - Revista de Cultura y Turismo**, Año 3, n 01, 1-24, 2009.

VEAL, A. J. **Metodologia de pesquisa em lazer e turismo**. São Paulo: Aleph, 2011.