



UAdeO
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE

Unidad Regional Mazatlán

Tesis:

“COMPETITIVIDAD DEL TURISMO DE REUNIONES A PARTIR DE FACTORES ESTRATÉGICOS.
EL CASO DE MAZATLÁN, SINALOA”

QUE COMO REQUISITO PARA OBTENER EL GRADO DE

DOCTORA EN GESTIÓN DEL TURISMO

**LÍNEA DE GENERACIÓN Y APLICACIÓN DEL CONOCIMIENTO
COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN EN EL TURISMO**

PRESENTA:

**MARGARITA GUADALUPE ZAZUETA HERNÁNDEZ
18050607**

DIRECTORA DE TESIS:

DRA. MÓNICA VELARDE VALDEZ

CO-DIRECTORAS:

DRA. MARÍA AÍDA SANTILLÁN NÚÑEZ

DRA. ELIZABETH OLMOS MARTÍNEZ

ASESORES:

DR. ISMAEL MANUEL RODRÍGUEZ HERRERA

DR. VICENTE RAMOS MIR

Mazatlán, Sinaloa, enero de 2022



UAdeO
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE
VICERECTORIA ACADEMICA
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**

CARTA DE LIBERACIÓN DE TESIS

Mazatlán, Sinaloa a 15 de diciembre de 2021

Con fundamento en el Artículo 78 fracción VI del reglamento General de Posgrado de la Universidad Autónoma de Occidente los abajo firmantes manifestamos que después de haber leído, analizado y revisado el trabajo de tesis intitulada "COMPETITIVIDAD DEL TURISMO DE REUNIONES A PARTIR DE FACTORES ESTRATÉGICOS. EL CASO DE MAZATLÁN, SINALOA" elaborada por la C. MARGARITA GUADALUPE ZAZUETA HERNÁNDEZ, generación 2018-2021, con número de matrícula 18050607, consideramos que reúne los requisitos de un trabajo de investigación doctoral de acuerdo con las disposiciones reglamentarias vigentes. Por lo que damos el consentimiento para su impresión y se fije fecha para ser presentado y defendido ante el sínodo examinador, que como requisito parcial es necesario para la obtención del grado de:

Doctor en Gestión del Turismo

Con Orientación en:
Competitividad e innovación en el turismo

Directora

Dra. Mónica Velarde Valdez

Co-directora

Dra. María Aida Santillán Núñez

Co-directora

Dra. Elizabeth Olmos Martínez



UAdeO
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE

UNIDAD REGIONAL MAZATLÁN

DOCTORADO EN GESTIÓN DEL TURISMO

Declaración de autor y permiso de Divulgación

Por este medio, la que suscribe MARGARITA GUADALUPE ZAZUETA HERNÁNDEZ, con matrícula 18050607 declara que este proyecto de investigación desarrollado como tesis doctoral es de autoría propia. La tesis es una obra original e inédita y su contenido y publicación no infringen derechos de autor, de propiedad intelectual o cualquier otro tipo de derechos. De igual forma se declara que todas las referencias citadas de la obra están debidamente incluidas en la lista de referencias. Se exime a la Universidad Autónoma de Occidente de cualquier responsabilidad derivada de la publicación de este documento. Por último, se otorga permiso a la Universidad Autónoma de Occidente para reproducir y distribuir formalmente copias parciales o completas (físicas o electrónicas) de este documento de tesis.

Mazatlán, Sinaloa a 15 del mes de noviembre de 2021.

ATENTAMENTE

Margarita Guadalupe Zazueta Hernández

Nombre completo y firma del alumno

Matrícula 18050607

Correo Electrónico: margaritazazueta@uas.edu.mx

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento a la Universidad Autónoma de Occidente y a la coordinación y todo el personal administrativo del programa del Doctorado en Gestión del Turismo por el apoyo constante. También a mi institución, la Universidad Autónoma de Sinaloa, por impulsar mi formación profesional.

Un reconocimiento y admiración a mi directora de tesis Dra. Mónica Velarde Valdez por su apoyo y guía durante todo el proceso de realización de esta investigación, a mis codirectoras de tesis Dra. María Aída Santillán Núñez y Dra. Elizabeth Olmos Martínez y a mis asesores externos Dr. Ismael Manuel Rodríguez Herrera y Dr. Vicente Ramos Mir por sus valiosas aportaciones a través de su experiencia y conocimiento.

A mis compañeros y amigos de estudio por compartir tiempo y experiencias, identificados por el entusiasmo e interés en la búsqueda del conocimiento del turismo. Finalmente, a mi familia por su apoyo incondicional.

Gracias!

ÍNDICE	
RESUMEN.....	9
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	17
Introducción	17
1.1 Estado del arte del turismo de reuniones	17
1.2 Contextualización del problema de investigación.....	24
1.2.1 Contexto general del Turismo de Reuniones.....	29
1.2.2 Turismo en Mazatlán.....	36
1.3 Planteamiento del problema.....	42
1.3.1 Descripción del Problema.....	42
1.3.2. Preguntas de investigación.....	46
1.3.3. Objetivos de investigación.....	47
1.3.4. Hipótesis.....	48
1.3.5. Justificación de la Investigación.....	48
1.3.6. Limitación y delimitación del estudio.....	50
1.4 Dimensiones de la investigación	52
CAPÍTULO II. SISTEMA TURÍSTICO Y EL TURISMO DE REUNIONES.....	57
Introducción	57
2.1 Aproximación al turismo como sistema	57
2.1.1 Teoría General de Sistemas.....	60
2.1.2 Teoría del sistema turístico.....	64
2.2 Modelos de sistema turístico	66
2.2.1 Modelo de Leiper.....	67
2.2.2 Modelo de Molina.....	69
2.2.3 Modelo del sistema turístico de Boullón.....	71
2.3 El turismo de reuniones como modalidad turística	73
2.3.1 Conceptualización del turismo de reuniones.....	74
2.4 Características del turismo de reuniones	75
2.4.1 Clasificación del turismo de reuniones.....	79
2.4.2 Cadena productiva del turismo de reuniones.....	82
CAPÍTULO III. COMPETITIVIDAD Y FACTORES ESTRATÉGICOS PARA EL TURISMO DE REUNIONES	84

Introducción	84
3.1 Teoría de la estrategia y la competitividad	84
3.1.1 La competitividad sistémica.....	87
3.2 Competitividad de destinos turísticos.....	90
3.2.1 Las ventajas comparativa y competitiva en el turismo.....	94
3.3 Modelos de competitividad.....	96
3.3.1 Modelo de competitividad de Porter.....	96
3.3.2 Modelo de competitividad turística de Ritchie y Crouch.....	99
3.3.3 Modelo de competitividad turística de Dwyer y Kim.....	101
3.3.4 El índice de competitividad del Foro Económico Mundial.....	103
3.4 Factores determinantes del turismo y la competitividad	105
3.5 Factores de competitividad para el turismo de reuniones	107
3.5.1 Factores de recursos.....	112
3.5.2 Factores de gestión del destino.....	112
3.5.3 Factores condicionantes del entorno.....	114
3.5.4 Factores condicionantes de la demanda.....	115
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	117
Introducción	117
4.1 Paradigma, enfoque y método de la investigación científica	117
4.1.1. Paradigma de investigación.....	117
4.1.2 Enfoque de la investigación.....	121
4.1.3 Método de investigación.....	125
4.2 Tipo de investigación	127
4.3 Diseño de la investigación	129
4.4 Tipo de estudio del enfoque de investigación seleccionado	132
4.4.1 El estudio de caso como estrategia de investigación.....	134
4.5 Contexto y área de estudio	136
4.6 Diseño muestral.....	138
4.6.1 Descripción de las unidades de análisis.....	139
4.6.2 Descripción del diseño muestral.....	139
4.6.3 Criterios de inclusión/exclusión y características de la muestra.....	140
4.6.4 Población y selección de la muestra.....	141
4.7 Operacionalización de variables y conceptos	144
4.8 Técnicas de recolección de datos e instrumentos	147
4.8.1 Elaboración de los instrumentos.....	151

4.8.2 Prueba piloto.....	153
4.8.3 Validez y confiabilidad.....	153
4.9 Sistematización de la información.....	157
4.10 Procedimiento o desarrollo de la investigación	160
CAPÍTULO V: RESULTADOS	162
Introducción	162
5.1 Caracterización del turismo de reuniones en Mazatlán.....	163
5.1.1 Organización y funcionamiento de la industria de reuniones en Mazatlán	166
5.1.2 Oferta de recintos de reuniones.....	167
5.1.2.1 Capacidad de los recintos de reuniones.....	168
5.1.3 Oferta turística complementaria para el turismo de reuniones.....	171
5.1.4 Demanda del turismo de reuniones.....	174
5.1.5 Participantes en la cadena productiva de reuniones.....	174
5.1.6 Accesibilidad y conectividad del destino.....	176
5.2 Ventajas comparativas y competitivas del turismo de reuniones del destino	180
5.2.1 Ventajas comparativas.....	181
5.2.2 Ventajas competitivas.....	183
5.3 Factores estratégicos que inciden en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán	186
5.4 Relación de los factores estratégicos y la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán	192
DISCUSIÓN	207
CONCLUSIONES.....	211
RECOMENDACIONES	218
REFERENCIAS	221
ANEXOS.....	233
Anexo 1: Lista de cotejo para observación no participante.....	233
Anexo 2: Guía de entrevista semiestructurada.....	234
Anexo 3: Cuestionario factores de competitividad del turismo de reuniones.....	235
Anexo 4: Cuestionario a encargados de recintos de reuniones.....	237
Anexo 5: Ficha de contenido.....	239
Anexo 6: Ficha de inventario de oferta de turismo de reuniones.....	240
Anexo 7: Análisis de Importancia–Desempeño (IPA).....	241

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Posición de México en el ranking mundial de ICCA y datos relevantes.....	34
Tabla 2. Llegada de turistas al estado de Sinaloa y Mazatlán.....	37
Tabla 3. Porcentaje de ocupación y estadía promedio en Mazatlán 2017-2019	38
Tabla 4. Llegada total de vuelos y pasajeros en aeropuertos de Sinaloa y Mazatlán.....	39
Tabla 5. Arribo de cruceros y pasajeros al estado de Sinaloa y Mazatlán	39
Tabla 6. Tipos de eventos de acuerdo con ICCA	81
Tabla 7. Definiciones de competitividad	91
Tabla 8. Concentrado de factores estratégicos para el turismo de reuniones.....	109
Tabla 9. Caracterización del paradigma Constructivista	120
Tabla 10. Unidades de análisis del estudio	141
Tabla 11. Resumen de muestras para el desarrollo del estudio.....	143
Tabla 12. Matriz de operacionalización de variable turismo de reuniones	144
Tabla 13. Matriz de operacionalización de variable factores de competitividad	145
Tabla 14. Matriz de consistencia	146
Tabla 15. Relación de técnicas e instrumentos metodológicos.....	150
Tabla 16. Pruebas para evaluar la calidad y objetividad de un estudio de caso.....	155
Tabla 17. Técnicas de análisis a utilizar en el estudio	159
Tabla 18. Oferta de recintos para reuniones en Mazatlán	167
Tabla 19. Características e instalaciones de las unidades de análisis	170
Tabla 20. Oferta turística complementaria para el turismo de reuniones	172
Tabla 21. Aerolíneas y destinos del Aeropuerto de Mazatlán	179
Tabla 22. Descriptivos para los atributos del factor recursos	186
Tabla 23. Descriptivos para los atributos del factor gestión del destino	188
Tabla 24. Descriptivos para los atributos del factor condicionantes del entorno	189
Tabla 25. Descriptivos para los atributos del factor condicionantes de la demanda	190
Tabla 26. Puntajes obtenidos para la importancia y el desempeño por factor de competitividad.....	191
Tabla 27. Puntajes y estadísticos descriptivos para la importancia de los atributos.....	192

Tabla 28. Puntajes y estadísticos descriptivos para el desempeño de los atributos.....	194
Tabla 29. Discrepancias entre las puntuaciones de desempeño e importancia.....	197

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensiones de la investigación y sus relaciones	56
Figura 2. Modelo turístico de Leiper	68
Figura 3. Modelo turístico de Molina.....	70
Figura 4. Modelo del sistema turístico de Boullón	72
Figura 5. Generalidades del Turismo de Reuniones.....	77
Figura 6. Clasificación de las reuniones.....	80
Figura 7. Cadena productiva básica del Turismo de Reuniones	82
Figura 8. Fuerzas que impulsan la competencia en la industria	86
Figura 9. Factores determinantes de la competitividad sistémica	89
Figura 10. Modelo diamante de Porter	97
Figura 11. Modelo conceptual de competitividad de destino	100
Figura 12. Los principales elementos de la competitividad del destino	102
Figura 13. Índice de Competitividad del Foro Económico Mundial (WEF)	104
Figura 14. Clasificación de los factores que intervienen en el fenómeno turístico	106
Figura 15. Factores y atributos para el análisis de la competitividad del turismo de reuniones.....	111
Figura 16. Modelo de diseño de investigación	131
Figura 17. Delimitación área de estudio	138
Figura 18. Esquema general de procesamiento y sistematización de datos	158
Figura 19. Componentes principales del turismo de reuniones de Mazatlán como sistema	163
Figura 20. Número de asistentes a reuniones realizadas en Mazatlán	164
Figura 21. Composición del turismo de reuniones de Mazatlán	165
Figura 22. Porcentaje de ocupación de recintos de reuniones de Mazatlán en 2019....	169
Figura 23. Cadena productiva del turismo de reuniones de Mazatlán	176
Figura 24. Conectividad terrestre y marítima de Mazatlán	177
Figura 25. Conectividad aérea de Mazatlán.....	178
Figura 26. Ventajas comparativas de Mazatlán para el turismo de reuniones	182

Figura 27. Ventajas competitivas de Mazatlán para el turismo de reuniones	183
Figura 28. Dispersión de los atributos en la categoría Importancia	198
Figura 29. Dispersión de los atributos en la categoría Desempeño.....	200
Figura 30. Representación en cuadrantes de los resultados del análisis IPA	202
Figura 31. Segunda representación en cuadrantes de los resultados del análisis IPA ...	204

ABREVIATURAS, SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CESTUR	Centro de Estudios Superiores en Turismo
CODESIN	Consejo para el Desarrollo de Sinaloa
COMIR	Consejo Mexicano de la Industria de Reuniones
CONACYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
DATATUR	Sistema Nacional de la Información Estadística del Sector Turismo de México
DENUE	Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas
DMC	Destination Management Company
DOF	Diario Oficial de la Federación
ICCA	International Congress and Convention Association
IMCO	Instituto Mexicano para la Competitividad
INAH	Instituto Nacional de Antropología e Historia
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática
IPA	Importance-Performance Analysis
MIC	Mazatlán International Center
MICE	Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions
MPI	Meeting Professionals International
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OMA	Grupo Aeroportuario Centro Norte
OMT	Organización Mundial del Turismo
PIB	Producto Interno Bruto
SCT	Secretaría de Comunicaciones y Transportes
SECTUR	Secretaría de Turismo
SPSS	Statistical Package for Social Sciences
UNWTO	United Nations World Tourism Organization
WEF	World Economic Forum
WTTC	World Travel & Tourism Council

RESUMEN

En las últimas décadas, el turismo ha experimentado un continuo crecimiento, convirtiéndose en uno de los sectores económicos con mayor aumento a nivel mundial y una de las principales fuentes de ingresos para los países. Al mismo tiempo, presenta una tendencia hacia la diversificación de la oferta de destinos y productos del sector, lo que representa una mayor competencia internacional. Dentro de esta diversificación, el Turismo de Reuniones es considerado como una modalidad en ascenso, esta característica se justifica por su fuerte crecimiento y su previsible potencial, ya que participa activamente en el desarrollo económico y social de los destinos, motiva el aumento de la oferta de servicios, reduce la estacionalidad del sector, promueve la imagen de las ciudades a nivel global, mejora la competitividad y promueve la cooperación regional. En este contexto, la competitividad define una de las exigencias primordiales para esta modalidad, pues el mercado global es estricto en cuanto a calidad en servicios, oferta distintiva y accesibilidad a la tecnología. Esta dinámica precisa identificar y analizar ambas ventajas del destino que mejoran la competitividad del turismo de reuniones, así como, a los factores estratégicos que contribuyen significativamente en dicha competitividad, al garantizar un desempeño competitivo del destino en esta modalidad. Por lo que, el objetivo principal de esta investigación consiste en explicar la contribución de los factores estratégicos para la competitividad del Turismo de Reuniones en Mazatlán, como caso de estudio. Porque esta ciudad figura como el principal destino turístico del estado de Sinaloa y presenta potencial para el impulso de esta modalidad turística. El estudio se desarrolló con un enfoque mixto de tipo explicativo, empleando como técnicas de recolección de datos: la entrevista semiestructurada, la encuesta a actores clave del sector turismo y de reuniones, la observación no participante y recorridos de campo, así como, el análisis documental. En cuanto a la sistematización de los datos implicó procedimientos del método deductivo-inductivo, la categorización de información y la conformación de bases de datos. Se llevó a cabo el análisis de los datos, organización e interpretación con diferentes técnicas, tanto cualitativas como cuantitativas. Las técnicas de análisis comprendieron tanto procesos numéricos como interpretativos, buscando la triangulación y combinación de técnicas

mixtas, para ejecutar el examen, integración e interpretación de los datos empíricos y secundarios; enfatizando en la aplicación del análisis de importancia – desempeño de los atributos validados. Los resultados evidencian que los factores estratégicos que contribuyen significativamente en la mejora de la competitividad del turismo de reuniones de Mazatlán radican en las *condicionantes de la demanda* y los *recursos*, por lo que, el desarrollo e implementación de estrategias integrales de *gestión del destino* permitirá obtener mejor desempeño, mayor productividad y participación de los involucrados. El área de oportunidad para mejorar la competitividad del turismo de reuniones se presenta en desarrollar políticas adecuadas a la contemporaneidad que adopten estándares de sustentabilidad, calidad de servicio y uso de tecnologías de vanguardia. Así como, conferir un valor agregado con atributos de profesionalización de la modalidad turística y el desarrollo de reuniones híbridas.

ABSTRACT

In recent decades, tourism has experienced continuous growth, becoming one of the fastest growing economic sectors in the world and one of the main sources of income for countries. At the same time, there is a trend towards diversifying the offer of destinations and products in the sector, which represents greater international competition. Within this diversification, Meeting Tourism is considered as a modality on the rise, this characteristic is justified by its strong growth and its foreseeable potential, since it actively participates in the economic and social development of the destinations, motivates the increase in the offer services, reduces the seasonality of the sector, promotes the image of cities on a global level, improves competitiveness and promotes regional cooperation. In this context, competitiveness defines one of the primary requirements for this modality, since the global market is strict in terms of quality of services, distinctive offerings and accessibility to technology. Each destination offers its meetings product based on its strengths, taking advantage of the competitive advantages developed from the comparative advantages it possesses. This dynamic requires identifying and analyzing both the advantages of the

destination that improve the competitiveness of meeting tourism, as well as the strategic factors that contribute significantly to such competitiveness, by guaranteeing a competitive performance of the destination in this modality. Consequently, the main purpose of this research is to explain the contribution of strategic factors to the competitiveness of Meeting Tourism in Mazatlán, as a case study. Because this city is listed as the main tourist destination in the state of Sinaloa and has potential to promote this type of tourism. The study was developed with a mixed explanatory approach, using as data collection techniques: semistructured interview, the surveys of key stakeholders in the tourism and meetings sector, non-participant observation and field visits, as well as the documentary analysis. The systematization of the data involved procedures deductive-inductive method, the categorization of information and the creation of databases. Data analysis was performed, organization and interpretation were carried out with different techniques, both qualitative and quantitative. The analysis techniques comprised both numerical and interpretative processes, seeking triangulation and combination of mixed techniques, to carry out the examination, integration and interpretation of empirical and secondary data; emphasizing the application of the importance-performance analysis of the validated attributes. The results show that the strategic factors that contribute significantly to improving the competitiveness of Mazatlan's meeting tourism reside at the conditioning factors of demand and resources; therefore, the development and implementation of integrated destination management strategies will allow for better performance, higher productivity and stakeholder participation. The area of opportunity to improve the competitiveness of meeting tourism is presented in the development of adequate policies to contemporary times that adopt standards of sustainability, service quality and the use of cutting-edge technologies. As well as, to confer an added value with attributes of professionalization of the tourist modality and development of hybrid meetings.

INTRODUCCIÓN

El turismo representa una de las actividades económicas más importante en el contexto internacional, en las últimas décadas y hasta antes del 2020 experimentó un continuo crecimiento¹. Según datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT) la llegada de turistas internacionales en el año 2018 creció un 5% en destinos de todo el mundo con 1,401 millones de viajes internacionales y los ingresos por turismo internacional alcanzaron 1,451 billones de dólares, contribuyendo de manera significativa a la economía mundial. Este crecimiento se vio propiciado por el repunte económico mundial, que produjo una fuerte demanda de viajes de los principales mercados emisores y la recuperación en destinos afectados por crisis previas, así como, a una mejor conectividad aérea y la simplificación del proceso de visados en algunos destinos (OMT, 2019b).

De forma paralela, se manifiesta las tendencias del mercado turístico hacia la diversificación de la oferta de destinos y productos del sector. Incluso se han consolidado modalidades turísticas, emergidas con anterioridad, como: turismo de naturaleza, ecoturismo, turismo de reuniones, turismo urbano, turismo cultural, turismo de salud, entre otras (OCDE, 2018; SECTUR, 2011). En esta diversificación, el turismo de reuniones es considerado como una modalidad en ascenso, justificado en su fuerte crecimiento y su previsible potencial de desarrollo, ya que las actividades que se realizan, generan beneficios tanto para las ciudades en las que se desarrollan como en su entorno (Duro y Flamarich, 2011; ICCA, 2018; OMT, 2014). En el informe global sobre la industria de reuniones de la OMT se afirma que esta modalidad se posiciona como uno de los principales motores de desarrollo del sector y como un importante generador de ingresos, empleo e inversión. Pues favorece el aumento de la oferta de bienes y servicios, reduce la estacionalidad del sector, promociona la imagen de los destinos a nivel internacional e incentiva la competitividad (OMT, 2014, p. 4).

¹ Los datos oficiales del impacto de la pandemia por coronavirus COVID-19 al cierre de 2020 reportan una caída del 74% en el turismo mundial (UNWTO, 2021), considerado como el peor año de la historia del sector, alcanzando un retroceso a niveles de los años noventa.

La OMT enfatiza que las actividades de la industria de las reuniones cobran una importancia cada vez mayor para el futuro crecimiento de la economía mundial, como parte esencial de la difusión de conocimientos y prácticas profesionales, así como factor clave para mejorar la interrelación entre distintas regiones y culturas, y el intercambio de tecnologías (OMT, 2014). Estas características constituyen en un valor agregado al crecimiento del turismo y la economía, representando el principal beneficio al sector y a la sociedad.

El turismo de reuniones ha alcanzado un crecimiento considerable en los últimos años con la tendencia de celebrar eventos a nivel global, también se manifiesta un aumento de los destinos que apuestan a la especialización de su oferta. En el 2017 se logró un número de 12,563 reuniones rotativas de asociaciones internacionales (ICCA, 2018), mientras, en el 2018 se evidenció un crecimiento con 12,951 reuniones en 117 destinos (ICCA, 2019). El año 2019 dio lugar a 13,254 reuniones internacionales que representó un aumento del 2.32% y un gasto estimado de 10,817 millones de dólares (ICCA, 2021), en destinos de reuniones alrededor del mundo.

También para México esta modalidad ha contribuido positivamente al sector turismo, en 2019 ocupó la posición 23° del ranking mundial y el 3° de Latinoamérica, con 197 reuniones internacionales celebradas en destinos mexicanos (ICCA, 2020). Queda claro que el turismo de reuniones puede representar una oportunidad para mejorar la competitividad del destino, reducir la estacionalidad y diversificar la oferta. No obstante, cada destino ofrece su producto de reuniones con base en sus fortalezas, aprovechando las ventajas competitivas desarrolladas a partir de las ventajas comparativas que posee; incluso de manera dependiente al modelo general de turismo, sin atender la especialización y el nicho de mercado muy específico que precisa el turismo de reuniones.

En este contexto, la competitividad define una de las exigencias primordiales para el desarrollo del turismo de reuniones, pues el mercado global es estricto en cuanto a calidad en servicios, oferta distintiva, conectividad, criterios sustentables y accesibilidad a la

tecnología (Chim *et al.*, 2013; Draper *et al.*, 2011; Dwyer *et al.*, 2000; Dwyer & Kim, 2003; Pérez *et al.*, 2014). Por lo que, es pertinente realizar proyectos de investigación que permitan conocer y comprender el turismo de reuniones, relacionar variables significativas, medir su contribución en un destino potencial y aportar datos de interés para los diferentes actores de la cadena productiva y para el sector turismo en general. Por tanto, el objetivo principal del presente estudio consiste en explicar la contribución de los factores estratégicos para la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, Sinaloa. Desarrollado como estudio de caso en el periodo 2010-2019, en virtud que esta ciudad es el principal destino turístico estatal, figura entre los importantes del noroeste de México y presenta potencial para el impulso de esta modalidad turística.

Resulta de interés para la presente investigación, aportar conocimiento teórico-metodológico del turismo de reuniones con los resultados obtenidos, así como, generar datos significativos de la situación que guarda el tema para diferentes fines. Ya que se evidencia que son escasos los estudios empíricos que analizan los factores que contribuyen en la mejora de la competitividad de esta modalidad en destinos con potencial para su desarrollo. De igual manera, se busca consolidar antecedentes con carácter crítico-reflexivo y sentar las bases para la realización de futuras investigaciones y proyectos derivados, en beneficio del destino, el sector, la modalidad de reuniones y los actores involucrados.

Para ello, la tesis se estructura en cinco capítulos, discusión, conclusiones, recomendaciones, referencias y anexos. El primer capítulo se constituye con el desarrollo de la contextualización y el planteamiento del problema de investigación. Además, muestra los antecedentes y la contextualización del objeto de estudio, después, describe el planteamiento del problema y las preguntas que lo originan. Para continuar con los objetivos planteados, la hipótesis de estudio, la justificación que expone sus aportaciones, así como, la limitación y delimitación de la investigación. Para finalizar con la explicación de las dimensiones de estudio y sus interrelaciones, que marcan la pauta para la construcción del encuadre teórico-metodológico del estudio.

El capítulo dos representa la primera parte del marco teórico de la investigación, que fundamenta el proceso de estudio del turismo de reuniones con base en elementos teóricos que orientan el desarrollo y la interpretación de resultados del trabajo empírico. Se precisa la Teoría General de Sistemas como apoyo para la construcción de la investigación, dado que se considera el principio del estudio del turismo como un sistema abierto, complejo y multidimensional, y se reconoce la existencia de relaciones e interrelaciones entre los componentes del mismo. Posteriormente, se exponen las proposiciones derivadas de la teoría del sistema turístico y la explicación con modelos teóricos. Para continuar con una revisión relacionada con el turismo de reuniones, como objeto de estudio, sus características, composición y clasificación. Además, se revisan las definiciones claves para dimensionar a la propia investigación y su operacionalización como variable de estudio.

Se asume una continuidad en la construcción del marco teórico de la presente investigación en el tercer capítulo, por lo que, se revisan diversos aportes teóricos-conceptuales respecto al fenómeno complejo de la competitividad, desde las perspectivas macro y microeconómica. Se reflexiona a partir de la Teoría de la estrategia y la competitividad, y la Teoría de la competitividad sistémica, que permite enmarcar al turismo y fijar las bases para los objetivos planteados. Además, se presenta la revisión de algunas aportaciones de diversos autores que han aplicado este fenómeno al sector turismo, a través del análisis de modelos utilizados para determinar la competitividad turística, en investigaciones de carácter disciplinar, multidisciplinar e interdisciplinar. También se analiza la dimensión teórica de factores estratégicos, a través de la integración de información de aquellos factores que influyen en el desarrollo del turismo y la mejora de la competitividad. Para determinar los idóneos en la conformación de esta dimensión.

El capítulo cuarto incluye los aspectos que conforman el marco metodológico de este estudio, pues emprender una investigación empírica implica elaborar el diseño de la misma y de los instrumentos a aplicar para la obtención de datos empíricos. En primer lugar, se

exponen el paradigma, enfoque y método que fundamentan este apartado y dan cuenta de la complejidad de los estudios de turismo. Al mismo tiempo, se precisa el tipo de estudio del enfoque de investigación seleccionado y como estrategia metodológica el estudio de caso. También presenta el contexto y área de estudio, el diseño muestral y selección de la muestra –definiendo las unidades de análisis y tamaño de la muestra, tanto cualitativo como cuantitativo, criterios de inclusión/exclusión–, la operacionalización de variables y matriz de consistencia. Para continuar con la explicación de las técnicas de recolección de datos e instrumentos diseñados y aplicados en el estudio de campo, la sistematización de la información y el procedimiento general de la investigación.

El análisis, presentación e interpretación de los resultados encontrados a partir de la investigación empírica se desarrolla en el capítulo cinco. Se busca responder las preguntas planteadas y lograr los objetivos especificados, al mismo tiempo, validar la hipótesis dictada. Por lo que, se describe la caracterización del turismo de reuniones en su contexto y se identifican las ventajas comparativas y competitivas del destino para esta modalidad turística. Parte medular del capítulo consiste en identificar los factores estratégicos que inciden en la competitividad del turismo de reuniones de Mazatlán, así como, determinar la relación entre estos factores y la competitividad de esta modalidad. Para finalizar con la explicación de la contribución de los factores estratégicos que incurren en la mejora de la competitividad del turismo de reuniones en el estudio de caso.

Finalmente, se discute la coherencia y las contradicciones fundamentales de los datos obtenidos. Posteriormente, se manifiestan las conclusiones a las que se arribó en esta investigación, derivadas de los resultados y de la discusión, así como, las limitantes del estudio y futuras líneas de investigación. Para concluir con las recomendaciones del estudio, referencias de las fuentes de información indirecta y anexos con los instrumentos de medición para la recolección de datos de campo, y la explicación de la principal técnica de análisis aplicada.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Introducción

El primer capítulo se constituye con el desarrollo de la contextualización y el planteamiento del problema de investigación, con el propósito de dimensionar el alcance y objetivos de la misma. Muestra los antecedentes y la contextualización del objeto de estudio, después se describen el planteamiento del problema y las preguntas que lo originan. Para continuar con los objetivos planteados, la hipótesis de estudio, la justificación que expone sus aportaciones, así como, la limitación y delimitación de la investigación. Se finaliza con la explicación de las dimensiones de estudio y sus interrelaciones que marcan la pauta a la construcción del encuadre teórico-metodológico.

El objetivo principal de esta investigación consiste en explicar la contribución de los factores estratégicos en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, Sinaloa. Porque esta ciudad es el principal destino turístico del estado y de los más importantes del noroeste de México, por lo que manifiesta oportunidades para el impulso de esta modalidad turística.

1.1 Estado del arte del turismo de reuniones

A finales del siglo XX, la Organización Mundial del Turismo (OMT) reconoce que el turismo también puede incluir el tiempo de trabajo y negocio de personas que tienen que realizar actividades fuera de su entorno habitual y usan los servicios de algún destino o ciudad por estos motivos (OMT, 2014b). A esta modalidad turística se le ha llamado *Turismo de Congresos y Convenciones*, también se conocía como *Turismo de Negocios*, *Turismo de eventos* o *Industria de Reuniones*. Pero en 2007 la OMT oficializó el término *Turismo de Reuniones* o su equivalente en inglés *MICE Tourism –Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions*, traducido al español: Reuniones, Viajes de incentivo, Conferencias y Ferias y/o Exposiciones– para denominarla (Getz, 2008; OMT, 2014b; Perlaza *et al.*, 2015; Yarto, 2017). Si bien los esfuerzos están orientados a la conformación de un marco conceptual generalizado, en la literatura especializada aún se identifican incongruencias y ausencia de acuerdos en terminología, dependiendo de la región de estudio.

De acuerdo con Draper *et al.* (2018) y Getz & Page (2015) el turismo de reuniones ha ganado reconocimiento como un campo académico, profesional y de investigación en las últimas décadas. El interés por examinarlo se manifiesta en el crecimiento de programas educativos especializados y con un aumento de estudios realizados tanto en destinos consolidados como emergentes, por parte de investigadores, académicos, instituciones públicas y privadas, asociaciones y organismos internacionales.

Algunos estudios del turismo de reuniones se enfocan en describir y explorar su composición, conceptualización y clasificación. Como las aportaciones teóricas y artículos de revisión de literatura que presentan un panorama a nivel general, conformando un marco conceptual y situacional de esta modalidad turística (véase Draper *et al.*, 2018; Getz, 2008; Getz & Page, 2015; Lee & Back, 2005; Locke, 2010; Perlaza *et al.*, 2015; Yoo & Weber, 2005). Otros artículos, presentan un estudio de caso, como Duro y Flamarich (2011) que explican esta tipología como factor de desarrollo en España, enfatizando en la presentación de datos y análisis de su evolución en el contexto estudiado. Por su parte, Kim *et al.* (2011) presentan el posicionamiento competitivo en convenciones internacionales entre las ciudades de la región Asia Oriental.

También ha sido de interés, identificar y evaluar los atributos para los organizadores de eventos durante el proceso de selección de destino / sede, el desarrollo de estrategias de mercadotecnia y la estimación del impacto económico potencial de las convenciones y del turismo de reuniones. Se han realizado varios estudios dedicados a determinar los factores que influyen en la selección de sitios para eventos, con la determinación de los atributos del destino y de la oferta, a través de la aplicación de encuestas y herramientas tecnológicas (Crouch & Louviere, 2004; Crouch *et al.*, 2019; Durieux *et al.*, 2013; Jo *et al.*, 2019). La medición de impactos del turismo de reuniones en el bienestar y experiencia del viaje, características del turista, percepción de pobladores y la calidad de servicio en diferentes niveles, son tópicos desarrollados a partir de encuestas de satisfacción (Bandhuseve *et al.*, 2017; Boo & Kim, 2010; Shaadi *et al.*, 2017; Yoo & Chon, 2008).

La elección de la sede de reuniones también es motivo de estudio, Crouch *et al.* (2019) desarrollaron un documento empleando el *Modelo de Elección Discreta* (DCM), con el objetivo de evaluar cómo los atributos del sitio afectan la elección de una ciudad anfitriona en el mercado turístico de convenciones internacionales. La encuesta se implementó en línea y se obtuvo un conjunto de 338 datos. Los resultados demostraron los diez atributos con mayor significancia estadística, se destacan la accesibilidad y la hospitalidad local, y las instalaciones de alojamiento, en particular el costo, la capacidad y la calidad. Por su parte, Jo *et al.* (2019) identifican los criterios de decisión más importantes para las asociaciones internacionales, mediante la aplicación de un enfoque de método mixto, que incluyó entrevistas a grupos focales, entrevistas personales en profundidad y análisis de contenido, así como, el análisis cuantitativo mediante un cuestionario a actores involucrados en la industria de reuniones. Los atributos más importantes fueron *seguridad del destino, disponibilidad de instalaciones para reuniones, facilidad de acceso aéreo* y *el costo de las instalaciones para reuniones*.

Otra temática de interés, responde a identificar los actores involucrados en la gestión del turismo de reuniones, por lo que Shaadi *et al.* (2018) analizan el tema en la ciudad de Aguascalientes, México, como objetivo de su investigación de alcance exploratorio y descriptivo. Los resultados demuestran que el análisis de las relaciones entre los actores involucrados son la base para realizar una mejor gestión de las reuniones y factor clave para el desarrollo del destino. Un enfoque más de los estudios revisados, se desarrolla a partir de las actividades de responsabilidad social empresarial (CSR), con el modelado de ecuaciones estructurales, para el caso de reuniones corporativas y convenciones en Tailandia (Chubchuwong, 2019). Recientemente, Buathong & Lai (2019) exponen una investigación cualitativa cuyo objetivo es profundizar en las perspectivas, los obstáculos y dificultades que pueden influir en el desarrollo sostenible de eventos en Tailandia. Así como, plantear estrategias para promover la sostenibilidad en los mismos, planificar eficientemente las reuniones y minimizar los posibles impactos negativos al medio ambiente e involucrar a todas las partes interesadas.

Con el término MICE, se publica gran cantidad de artículos de interés, como el análisis de las estrategias de segmentación del mercado turístico en "Market Segmentation in Time of Crisis: A Case Study of the MICE Sector in Thailand" de Campiranon & Arcodia (2007). También, el estudio de la deficiencia de investigación y evaluación de esta tipología en Sudáfrica "Toward a Framework for Development of Qualifications in Meetings, Expositions, Events, and Conventions in South Africa" (Fenich et al., 2012), o el análisis de la importancia y el rendimiento de los atributos que explican la relevancia del surgimiento de complejos turísticos MICE en China "Attracting Convention and Exhibition Attendance to Complex MICE Venues: Emerging Data from Macao International" (Whitfield et al., 2014).

El estudio de caso en Aqaba, Jordania, examina las perspectivas de los interesados sobre los atributos de la ciudad, para invertir en turismo MICE. La muestra del estudio comprende 253 observaciones y utiliza un modelado de ecuación estructural con el fin de examinar el efecto de los atributos del destino en la decisión de inversión. Los resultados muestran una correlación estadística significativa y positiva entre los atributos del destino y se sugiere estudiar las implicaciones de gestión en el destino (Alananzeh et al., 2018). Por su parte, Lim & Zhu (2018) investigan el impacto MICE en la demanda turística en Singapur durante un periodo de 10 años, se utilizó el método de momentos (GMM) con estimadores de diferencia y sistema. Los resultados muestran una relación positiva significativa entre el turismo MICE y la demanda, además revelan que el crecimiento de ésta es significativamente positivo a los ingresos.

Recientemente, los autores Rittichainuwat et al. (2020) examinan la resiliencia a las crisis, entre estas el brote de COVID-19, de los actores tailandeses del sector MICE, a través de un estudio bajo enfoque mixto mediante entrevistas, observaciones y encuestas, para identificar los factores que contribuyen a dicha resiliencia. Los resultados mostraron que los factores clave de resistencia radican en la buena relación calidad-precio, la hospitalidad tailandesa, las atracciones de ocio y los recintos de nivel internacional de la oferta turística.

Muchos estudios examinan el concepto de competitividad de destino turístico, así como su medición e impacto en el sector (véase Dwyer & Kim, 2003; Hassan, 2000; Hong, 2009; Ritchie & Crouch, 2003, 2010; Smeral & Hallman, 2016). Lopes *et al.* (2018) abordan la medición de la competitividad de los destinos turísticos a nivel regional, esta investigación se realizó en ocho destinos turísticos ubicados en la región Norte de Portugal, se aplican los métodos PROMETHEE y GAIA para obtener un ranking de los destinos analizados. Los resultados muestran la comparación de fortalezas y debilidades de los destinos, y permite identificar a sus verdaderos competidores. Por su parte, Chim *et al.* (2013) analizan la competitividad turística como variable, específicamente en la modalidad MICE, en una revisión de datos de su posicionamiento competitivo en los principales destinos. Se muestra la necesidad de explicar los nuevos atributos de elección de destino *Meeting*.

La propuesta de un modelo de competitividad de destinos turísticos es desarrollada por Jiménez y Aquino (2012) a partir del estudio de la complejidad del turismo, la interacción de los distintos agentes dentro de un destino, su relación con el entorno y la percepción de los turistas. La metodología aplicada se fundamenta en investigación documental. Presenta de manera agrupada los determinantes de la competitividad de un destino turístico y sus competidores, en base al *Modelo de Cadena de Valor* de Porter, que desarrolló en «La ventaja competitiva».

Gandara *et al.* (2013) realizaron un estudio exploratorio, con el análisis de investigaciones turísticas sobre la ciudad de *Foz Do Iguaçu*, situada al sur de Brasil, bajo la óptica de los determinantes de la competitividad definidos por Dwyer & Kim en su modelo conceptual «*Integrative Model*». Los resultados indican que han sido privilegiadas todas las dimensiones y sus determinantes de competitividad en la formulación de planes y programas de turismo, sin embargo, existe una deficiencia de datos estadísticos que subsidien el análisis de los impactos económicos, socioculturales y ambientales, lo que explica porque no se han utilizado estos indicadores.

Otros artículos se centran en delimitar los factores determinantes para la competitividad turística (véase Alcocer, 2013; Dwyer *et al.*, 2004; Michael *et al.*, 2019; Salinas *et al.*, 2020; Sebastián *et al.*, 2017), o bien, en analizar la relación de la competitividad con el rendimiento turístico (Zadeh *et al.*, 2021), o realizar estudios comparativos de rendimiento competitivo entre destinos (Albayrak *et al.*, 2018). Estas líneas de investigación resultan trascendentales para analizar los factores estratégicos que contribuyen a la competitividad del turismo de reuniones. Como Michael *et al.* (2019) que examinan los factores que influyen en la competitividad de los Emiratos Árabes Unidos (EAU) como destino turístico. Se desarrolló con una metodología cuantitativa, los datos fueron recolectados de una muestra por conveniencia de 311 empresarios, y para su análisis se utilizó una regresión jerárquica. Los resultados sugieren que los recursos del destino, la infraestructura, los servicios de soporte y el entorno empresarial, tienen una influencia significativa en la competitividad del destino.

A partir de una revisión de la literatura académica, Amaya *et al.* (2017) identifican los factores e indicadores más citados en el campo de estudio de la competitividad de destinos turísticos. Se realizó un análisis factorial exploratorio con los datos recogidos por turistas en Cancún, México. El resultado confirma las contribuciones a determinar los factores de la competitividad y recomienda que los empresarios turísticos y ejecutivos de gestión de destinos puedan utilizar los resultados del estudio para un mejor desempeño.

Otro artículo que revisa los factores que determinan la competitividad de los destinos turísticos es "*Competitividad en el sector turístico: una revisión de la literatura*" (Alcocer, 2013). El objetivo es revisar líneas de debate presentes en la literatura, con el fin de destacar los factores referentes para plantear estrategias a generar una mayor ventaja competitiva para el sector turismo. Con otro enfoque, Cibinskiene & Snieskiene (2015) evalúan la competitividad del turismo urbano. Se utilizó una metodología mixta, incluyendo la evaluación de expertos. Según los resultados, los factores ambientales son de mayor importancia para la competitividad, a su vez, se subdividen en factores externos e internos.

Respecto a los factores determinantes para el turismo de reuniones, se revisó un estudio exploratorio de Carvalho *et al.* (2016) que evalúa la competencia turística de los países en esta modalidad y prescribe un conjunto de directrices estratégicas para ganar cuota de mercado en el contexto internacional. Los resultados revelan la necesidad de políticas que estimulen el crecimiento del turismo de negocios y el fomento de la inversión de capital en ese rubro. Al respecto, Sebastián *et al.* (2017) buscan determinar cómo los cinco factores de viabilidad económica del turismo son una oportunidad de desarrollo económico en el turismo de negocios en la ciudad de Puebla, México. Se desarrolló con un enfoque cuantitativo y los métodos deductivo, analítico y sintético. Presentan los resultados del coeficiente de correlación de Pearson con una escala de interpretación y nivel de significancia de dichos resultados.

Recientemente, Salinas *et al.* (2020) analizan los factores determinantes de la competitividad de los destinos turísticos más visitados por turistas internacionales, a partir del diseño de un índice sintético con 14 variables simples incluidas en el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo. Los resultados muestran que las dimensiones más influyentes son la infraestructura de transporte aéreo, los recursos culturales y la preparación para las TIC. Mientras, las dimensiones menos relevantes en la competitividad son sustentabilidad ambiental, salud e higiene, recursos humanos y mercado laboral, y entorno empresarial.

Con esta revisión del estado del arte, se destacan contribuciones a la investigación del turismo de reuniones, que es un término relativamente nuevo, pero de rápido crecimiento dentro del sector turismo, desde diferentes enfoques y alcances metodológicos, de acuerdo con los objetivos planteados en cada estudio. Sin embargo, se evidencia que son escasos los estudios del turismo de reuniones que buscan explicar qué factores y qué relaciones contribuyen a su competitividad, fortalecen y diversifican el sector en un destino potencial.

1.2 Contextualización del problema de investigación

En las últimas décadas, el turismo se ha situado como una de las actividades económicas más importantes en el contexto global, hasta antes del 2020 experimentó un crecimiento continuo, sólido y diversificado. Convirtiéndose en fuente de empleos y desarrollo económico para muchos destinos alrededor del mundo. La OMT (2019b) afirma que el crecimiento del turismo en los últimos años confirma que este sector impulsa el desarrollo económico a nivel global, tanto en economías emergentes como consolidadas, a la par de exigir una mayor responsabilidad en la gestión efectiva y sostenible de los destinos.

Según datos de la OMT, el turismo internacional en el año 2017 contribuyó con 10% del PIB mundial, generó 1 de cada 10 empleos en el mundo, representando el 7% de las exportaciones y el 30% de la exportación de servicios a nivel mundial, por lo que, los ingresos aumentaron en un 4.9%, debido a la demanda de viajes tanto en mercados tradicionales como emergentes (OMT, 2018). Para el 2018, el turismo aumentó un 5.6 % en destinos de todo el mundo con 1,401 millones de viajes internacionales y los ingresos por turismo internacional alcanzaron 1,451 billones de dólares, contribuyendo de manera significativa a la economía mundial (OMT, 2019b).

Este crecimiento se vio propiciado por el repunte económico mundial, que produjo una fuerte demanda de viajes de los principales mercados emisores y la recuperación en destinos afectados por crisis previas, así como también, mejor conectividad aérea y mayor facilitación de visados en algunos destinos (OMT, 2019b). Para el 2019 el sector turismo presentó un crecimiento moderado de 4% con desplazamientos en todas las regiones del mundo, alcanzó 1.5 billones de llegadas internacionales de turistas. Algunas regiones mostraron un gran dinamismo como Asia-Pacífico al igual que África. No obstante, la OMT consideró que las perspectivas de crecimiento podían verse afectadas por la problemática del escenario económico, así como por tensiones comerciales y geopolíticas, que se suscitaban en el panorama internacional (UNWTO, 2020a).

Sin embargo, el panorama del turismo en 2020 fue distinto, pues evidenció su vulnerabilidad y sensibilidad a los ciclos económicos y sociales globales. Como la crisis que se presenta en el sector debido a la pandemia causada por COVID-19. La OMT (2020) advierte que el impacto en el turismo mundial queda patente con la reducción de número de turistas y en la pérdida de ingresos, pues la actividad turística presenta un descenso interanual del 56% en las llegadas de turistas en el primer cuatrimestre del año.

Específicamente, la OMT afirma que el número de turistas internacionales cayó un 65% en la primera mitad de 2020, como consecuencia de la grave repercusión que ha tenido la crisis epidemiológica por COVID-19 en el sector turismo y por las restricciones de viaje en muchos países, como respuesta a dicha pandemia. No obstante, se proyecta una recuperación en términos de llegadas de turistas entre dos y cuatro años, basada en un levantamiento gradual de las restricciones y una recuperación en la confianza de los viajeros (UNWTO, 2020b). Cabe aclarar que para esta investigación no se toma en cuenta esta crisis epidemiológica, ya que la delimitación del estudio comprende el período de 2010 a 2019.

Es indiscutible que el turismo es un sector importante para el desarrollo de muchos destinos, contribuye de manera significativa a la economía de los países y se mantuvo en franca expansión. Pero esta realidad, ha venido acompañada de transformaciones en el destino, sus recursos y productos, en respuesta a las nuevas demandas de los turistas, cambios en las estrategias de consumo, tecnologías de la información, tendencias de turismo (véase Cohen, 2005; Crouch & Louviere, 2004; Durieux *et al.*, 2013; SECTUR, 2013). En consecuencia, se debe impulsar más inversiones en el sector y generar las políticas gubernamentales dirigidas a planificar su desarrollo (Sancho, 2008). En los últimos años se observa un creciente reconocimiento de la importancia de desarrollar, gestionar y promover destinos locales, apoyados por estructuras y fondos regionales o comunitarios, así como, preparar y poner en práctica planes de gestión de los destinos que involucren a la población (OCDE, 2018).

En este escenario, el mayor reto del sector turístico es participar del mercado cambiante, buscando oportunidades para participar activamente y aprovechar los destinos y productos emergentes con gran potencial turístico, que irán obteniendo una mayor cuota de mercado, aunado a requerimientos de desarrollo y criterios de sustentabilidad que apoye esta dinámica (OCDE, 2018) –reto que se ha intensificado con la crisis epidemiológica por coronavirus y con el deterioro del entorno económico mundial–.

Al mismo tiempo, el turismo se ha convertido en un modelo de desarrollo de la globalización, incluso alternativo para algunas regiones, que implica transformaciones que impactan a todo el sistema turístico. El desarrollo del turismo está dirigido por la oferta y por la demanda, la provisión de instalaciones y servicios turísticos puede surgir como respuesta a una demanda creciente o políticas de desarrollo competitivo (Liu, 2003), cualquiera que sea la dificultad inicial de algún proyecto, se puede consolidar a largo plazo como un desarrollo exitoso.

Para la economía mexicana, el turismo ha cumplido un papel crucial y manifestado un robusto desempeño en los últimos años. Representó en 2017 directamente el 8.5% del PIB, genera un valor por encima del promedio de la economía y contribuye significativamente con empleos –los datos indican que el sector genera 2.3 millones de ocupaciones directas, que corresponde al 5.8%– aunque la cifra real se presume mayor cuando se considera el empleo indirecto (OCDE, 2017). En este orden de ideas, SECTUR (2013) afirma que México cuenta con ventajas comparativas que se asocian a su ubicación geográfica, al potencial de conectividad, a su amplio inventario turístico y la capacidad para generar productos turísticos de calidad.

El desarrollo turístico en México se ha caracterizado por la concentración de la oferta en los productos sol y playa, centros históricos y sitios patrimonio de la humanidad. Mientras, las oportunidades que ofrecen otras modalidades de turismo han sido insuficientemente aprovechadas, pese al gran potencial que presentan para dotar ingresos al país, al amplio

inventario turístico que posee y a la posibilidad de generar productos turísticos de calidad (SECTUR, 2013). El turismo doméstico es el pilar del sector turístico mexicano, aportando 88 de cada 100 pesos mexicanos consumidos por el turista nacional, que se distribuye uniformemente por todo el territorio y realiza una contribución económica en las regiones que no suelen atraer a los visitantes internacionales. La demanda internacional está fuertemente concentrada en destinos de sol y playa, como Cancún, la Riviera Maya y Los Cabos. No obstante, México requiere estimular la inversión privada, promover un desarrollo regional equilibrado e impulsar un crecimiento más productivo, incluyente y sostenible, que permita elevar la competitividad del sector (OCDE, 2017).

Es de reconocer, que el turismo ha ocupado un lugar apreciable en la agenda política de México y se identificó como uno de los seis sectores económicos prioritarios en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, enfatizando su importancia para el crecimiento económico. Mientras el Programa Sectorial de Turismo 2013-2018, buscó aprovechar el potencial del turismo mediante el impulso a la innovación de la oferta, elevando la competitividad y diversificación del sector turístico. Este enfoque se reitera en la Estrategia Nacional de Turismo 2019-2024 y en el Programa Sectorial de Turismo 2020-2024, con el reto de posicionar a México como una potencia turística competitiva y de vanguardia, y la apuesta de la diversificación de mercados para comercializar destinos y productos turísticos. A su vez, destaca al turismo como una herramienta de integración, reconciliación social y desarrollo equilibrado entre comunidades y regiones (SECTUR, 2019, 2020).

Sin embargo, se evidencian desequilibrios en el desarrollo del sector, ya que, sólo cinco destinos concentran el 84.7% del turismo internacional en México (SECTUR, 2019), lo que implica que los beneficios social y regional se alejen de los resultados macroeconómicos. De esta manera, se advierte como las políticas públicas no han cumplido en su totalidad las propuestas dictadas, y exigen lograr el potencial del desarrollo turístico del país y mejorar su competitividad, aunado al bienestar social, respeto cultural y compromiso medioambiental que conlleva.

Cabe resaltar que, en las últimas décadas, la actividad turística ha presentado una tendencia hacia la diversificación de la oferta y productos del sector, lo que representa una mayor competencia internacional. Incluso se han consolidado modalidades turísticas, emergidas con anterioridad, como: turismo de naturaleza, ecoturismo, turismo de reuniones, turismo urbano, turismo cultural, turismo de salud, entre otras (SECTUR, 2013). Estas modalidades o tipologías participan activamente en el desarrollo económico y social de los destinos, favorecen el aumento de la oferta de bienes y servicios, reducen la estacionalidad del sector, promocionan la imagen de las ciudades a nivel global, elevan la calidad y el atractivo de la oferta turística, y mejoran la competitividad (OCDE, 2018; OMT, 2014a).

En esta diversificación del sector turístico, el turismo de reuniones es considerado como una modalidad en ascenso, justificado en su fuerte crecimiento y su previsible potencial de desarrollo (Duro y Flamarich, 2011), adicionalmente que las actividades desarrolladas también generan beneficios comerciales, culturales, sociales y tecnológicos, que se reflejan en los destinos, la sociedad y el entorno. La OMT (2014b) sustenta que aparte de los beneficios económicos, la industria de las reuniones también ofrece oportunidades de compartir conocimientos, comercializar productos, contribuye decisivamente al desarrollo intelectual y la cooperación regional.

En el contexto internacional se ha trazado un complejo mercado de destinos turísticos, variedad de productos, requerimientos del turista actual, exigencias tecnológicas y criterios sustentables. Por tanto, se requiere incorporar estrategias innovadoras y valor agregado a la oferta turística para ser competitivo. En este orden de ideas, la competitividad se convierte en un determinante para el desarrollo y productividad de los destinos turísticos, a partir del eficiente aprovechamiento de las ventajas comparativas y la gestión de las competitivas. Al respecto Porter (2017) afirma que la competitividad responde a un público amplio para la venta de un producto específico y determina la existencia de estrategias de comercialización, por lo que la formulación de estrategias competitivas comprende relacionar una empresa o producto con su ambiente y fortalecer su posición en el mercado.

Por su parte, Dwyer & Kim (2003) afirman que la competitividad es la creación de nuevas opciones de crecimiento que crean valor para los actores involucrados en el turismo, a su vez, para una sociedad, la mejora de la competitividad se traduce en nuevos empleos y mejores condiciones de vida. Por lo que, se requiere identificar los factores clave del éxito en la determinación de la competitividad del destino, así como, destacar las ventajas tanto competitivas como comparativas y las limitaciones del modelo de desarrollo y gestión que se aplique en el destino, para subsanarlas y mejorar la competitividad.

En concreto, la competitividad del destino turístico se ha convertido en un tema de interés para diferentes gremios que participan en el sector turismo (véase Dwyer & Kim, 2003; Hassan, 2000; Ritchie & Crouch, 2003; Sancho, 2008; WEF, 2018), pues modela el comportamiento del destino y regula las intervenciones de los actores involucrados. Algunos estudios publicados, destacan el posicionamiento competitivo en términos de eficacia del desempeño económico y mejora en el bienestar de la población (Ritchie & Crouch, 2003), otros en las condiciones de la demanda y recursos de apoyo, que resumen y reformulan los principales elementos de competitividad (Dwyer & Kim, 2003), o bien, examinan la competitividad desde una perspectiva sustentable (Diéguez *et al.*, 2011), reconociendo la intrínseca relación entre el éxito económico y la sustentabilidad turística.

1.2.1 Contexto general del Turismo de Reuniones

El turismo de reuniones está considerado como un importante generador de la economía en muchos destinos internacionales (Duro y Flamarich, 2011; OMT, 2014b; Pérez y Páez, 2014; Perlaza *et al.*, 2015; SECTUR, 2016; Yarto, 2015, 2017), por consiguiente, ha precisado su profesionalización y competitividad, aumentado la competencia y su contribución al crecimiento del sector turismo, a la vez que participa activamente en el desarrollo socioeconómico y cultural de los destinos.

Los esfuerzos para regularizar y medir la actividad económica del turismo de reuniones a nivel internacional, se han consolidado con la elaboración de estudios e investigaciones enfocados a su comprensión y análisis, identificando sus características, desempeño, actores, participantes y competitividad en el sector. No obstante, la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA por sus siglas en inglés) determina que, para lograr la gestión y competitividad del turismo de reuniones en todos los destinos, se necesita más investigación para identificar y equiparar las tendencias, requerimientos específicos y cualquier cambio en el patrón a largo plazo (ICCA, 2018) que permita planificar y gestionar las reuniones en favor del turismo y los destinos.

En el informe global sobre la industria de reuniones de la OMT (2014b) se afirma que esta modalidad “ha alcanzado su madurez, posicionándose en el núcleo del turismo como uno de los principales motores de desarrollo del sector y como un importante generador de ingresos, empleo e inversión” (p.4), ya que, esta tipología favorece el aumento de la oferta de bienes y servicios, reduce la estacionalidad del sector, promociona la imagen de los destinos a nivel internacional e incentiva la competitividad. Asimismo, la OMT (2014b) enfatiza que las actividades del turismo de reuniones adquieren una mayor importancia para el desarrollo de los destinos que fungen como sede, ya que tal desempeño trae consigo valores agregados al desarrollo del turismo, como la difusión de conocimientos y prácticas profesionales, beneficios al comercio local y regional, favorece las comunicaciones y la tecnología, respaldan otros sectores empresariales y mejoran la interrelación entre las regiones y las culturas.

Según la definición de la OMT, *Reed Travel Exhibitions*, ICCA y MPI, el término “reunión” se refiere:

[...] al encuentro de un número de personas en un lugar con el objetivo de organizar o llevar a cabo una actividad concreta. El término “reunión” y su descripción recién señalada se aplicaban a un encuentro de 10 o más participantes por un mínimo de cuatro horas en un espacio contratado. (OMT, 2014b, p.10)

Estas reuniones constan de convenciones, conferencias, congresos, ferias comerciales y exposiciones, incentivos, reuniones empresariales y de negocios y otras reuniones que cumplen los criterios mencionados (OMT, 2014; Yarto, 2017). Manifestando que las reuniones se establecen con el propósito de motivar a los participantes, realizar negocios, compartir ideas o aprender algún tópico en particular, al mismo tiempo que, la reunión constituye el primer motivo del viaje. Los eventos pueden ser emprendidos por diferentes organizaciones o instituciones, Yarto (2017) expone que la iniciativa de realizar una reunión puede ser gremial o institucional, la convocatoria suele ser abierta y la participación voluntaria. Dentro de esta categoría pueden incluirse seminarios y juntas de negocios que tienen objetivos de intercambio profesional, académico o comercial, aún en caso de que el patrocinio fuese hecho por una entidad privada o pública.

La diversidad de eventos que se pueden llevar a cabo y la heterogeneidad de participantes, amplifica las oportunidades del turismo de reuniones de contribuir al sector. El impacto del sector de viajes y turismo incluye a viajeros de placer y de negocios, a nivel doméstico e internacional. En 2017, el 77% del gasto en viajes fue resultado de los viajes de placer –un total de \$4.2 billones de dólares–, comparado con un 23% que representa a los viajes de negocios. Respecto al número de viajes, el 22.5% fue realizado por motivos de negocios o corporativo, mientras los viajes de ocio representaron 77.5% (WTTC, 2018). Estas cifras representan una participación significativa del turismo de reuniones y negocios en el mercado turístico.

Se destaca como ventaja de esta modalidad la posibilidad de generar turismo todo el año, aun en temporadas bajas, para ello, cada destino debe definir sus estrategias y promover la especialidad de turismo de reuniones, regulando la estacionalidad en la demanda turística. Además, eleva la estadía y contribuye a mejorar el gasto promedio de los visitantes, impulsa la creación y desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas en diferentes localidades (Perlaza *et al.*, 2015; Yarto, 2017). La OMT (2014a) señala otras ventajas: contribuye a la

regeneración de los destinos, promueve la divulgación de conocimientos, potencia la innovación y la creatividad, y el intercambio de tecnologías; derivando en beneficios tangibles en la economía local, como la inversión, la captación de divisas, la construcción de infraestructura, mejora en la conectividad del destino y la generación de empleos.

De esta manera el turismo de reuniones funciona como dinamizador de la economía regional, esto se explica, debido a que cualquier evento requiere para su operación de un sinnúmero de servicios y actividades complementarias. Se conforma una cadena productiva del sector, en la que participan diferentes actores estratégicos que permiten su funcionamiento. Al respecto, Perlaza *et al.* (2015) aseguran que el turismo de negocios es una tipología turística altamente rentable para las ciudades en las que se desarrolla. Por su parte, Pérez y Páez (2014) comentan “son numerosos los aspectos que convierten el turismo de eventos en un modelo idóneo que impulse la recuperación del destino, (...) volcándose con especial interés en la comunicación, el *marketing* y la promoción del destino” (p.105). Esta situación conlleva involucrar la cadena de valor y gestionar eficazmente la mercadotecnia y la promoción del destino para el turismo de reuniones.

Es importante destacar que, la tendencia de realizar reuniones de negocios a nivel global ha crecido de forma constante, al igual que los destinos con tendencia a especializarse en su oferta. Según las cifras proporcionadas por ICCA en el año 2017 se logró un número de 12,563 reuniones rotativas de asociaciones internacionales –entre ferias, congresos y convenciones– y la mayor cantidad de destinos de reuniones con 168 sedes alrededor del mundo (ICCA, 2018). Para el año 2018 se evidencia un crecimiento significativo, con 12,951 reuniones internacionales, presentando la cifra más alta que se ha registrado en su análisis anual, pero con un número menor de destinos, sólo 117 ciudades (ICCA, 2019). Estos resultados se pueden atribuir a una mayor exigencia de calidad y servicios por parte de los organizadores de reuniones para llevar a cabo un evento en un destino.

De acuerdo con ICCA, el año 2019 fue exitoso para el mercado de reuniones de asociaciones con un total de 13,254 reuniones internacionales. Representó un aumento de 317 eventos en comparación con lo registrado en 2018. Las principales tendencias manifiestan que los meses de junio, septiembre y octubre continúan siendo las opciones más populares para organizar reuniones internacionales. Respecto a los temas que predominan en los eventos realizados son: a) ciencia médica, con 17%, b) tecnología, con 15%, y c) ciencias en general, con 13% (ICCA, 2020).

Sin embargo, la industria de reuniones ha sido de las más afectadas en el 2020 por la contingencia sanitaria por COVID-19, a nivel mundial. Esta situación mostró la vulnerabilidad del sector y el requerimiento de nuevas estrategias y modelos de desarrollo. En consecuencia, también externa la importancia de su contribución en la recuperación mundial cuando sea el momento adecuado (ICCA, 2020).

En el caso de México, la Secretaría de Turismo (SECTUR) y el Sistema Nacional de la Información Estadística del Sector Turismo de México (DATATUR) son los encargados de diseñar, coordinar y operar las estrategias de promoción turística para el país y a nivel internacional, generando lineamientos e instrumentos requeridos para la difusión del turismo y encauzar buenas prácticas en el sector. Respecto al tema de esta investigación, se puede consultar el *Manual operativo de turismo de reuniones (2017)* y *La relevancia económica de las reuniones en México (2011 y 2016)*, que muestran resultados de estudios aplicados y detallan los procesos que se llevan a cabo con el objetivo de mejorar la competitividad e incrementar la oferta turística especializada en reuniones para el mercado internacional. También participa en su gestión el Consejo Mexicano de la Industria de Reuniones (COMIR), que integra y representa a los diferentes actores involucrados, para procurar beneficios y gestiones de las políticas públicas, así como, elevar el nivel de profesionalización de las reuniones, para mejorar su competitividad.

Se estima que en México el turismo de reuniones ha sido significativo en su contribución al sector, aunque presenta variaciones en el ranking mundial de ICCA de destinos de reuniones. En el año 2016 se encontraba en el lugar 21° del ranking y en la posición número cinco de Latinoamérica, por la captación de reuniones internacionales (ICCA, 2017). Para el siguiente año, descendió un peldaño en el posicionamiento mundial, ocupando el lugar 22°, con un total de 198 reuniones internacionales y 93,298 participantes (ICCA, 2018).

En la publicación de ICCA del 2019, dónde se muestran las estadísticas del 2018, México ocupó el lugar 24° y continúa en el quinto de Latinoamérica, aunque se redujo el número de reuniones a 172 y la cantidad de participantes a 72,168 en el total de eventos llevados a cabo en los destinos del país (ICCA, 2019). Mientras, en 2019 ocupó la posición 23° del ranking mundial y el 3° de Latinoamérica, después de Argentina y Brasil (ICCA, 2020). Se aprecia una ligera recuperación en la participación de reuniones internacionales en el último año. Estos datos oficiales de ICCA se resumen en la Tabla 1.

Tabla 1

Posición de México en el ranking mundial de ICCA y datos relevantes

Año	Ranking mundial	Lugar Latinoamérica	Núm. reuniones	Núm. Participantes
2016	21	5°	182	97 559
2017	22	5°	198	93 298
2018	24	5°	172	72 168
2019	23	3°	197	79 945

Nota. Se presenta el resumen de los datos del turismo de reuniones en México y su posición en el ranking mundial. Elaborado a partir de ICCA, 2017; ICCA, 2018; ICCA, 2019; ICCA, 2020.

Se observa que México se ha mantenido en posiciones destacadas a nivel mundial, sobre todo entre los destinos de Latinoamérica. Aunque son pocas las ciudades que acogen reuniones internacionales, figuran Ciudad de México, Cancún y Guadalajara, como las principales receptoras de este tipo de eventos en el país.

El turismo de reuniones podría representar una oportunidad para mejorar la competitividad del turismo en México, a pesar de su concentración en la oferta de productos turísticos tradicionales. De acuerdo con SECTUR (2016) la modalidad de reuniones presentó un valor de mercado de 24 mil 970 millones de dólares, el 17.5% del valor bruto de la producción del turismo en México. Sin embargo, la aportación al PIB turístico de esta modalidad aún se ubica por debajo de su potencial, pues presenta un crecimiento considerable en exposiciones industriales y un crecimiento moderado en convenciones, mientras en congresos de asociaciones internacionales se percibe cierto estancamiento. Esta situación, se plantea como consecuencia de la entrada de nuevos países competidores en Latinoamérica y debido a la rotación por continente para la organización de eventos internacionales que sugiere ICCA.

Al mismo tiempo, SECTUR ha identificado una serie de limitantes para el desarrollo de la industria de reuniones en México: cada destino lleva su propia promesa de venta, se detecta un esfuerzo desarticulado en la mayoría de los actores involucrados, hay pocos destinos certificados, la promoción es errónea –al continuar con una mercadotecnia tradicional de ocio– y sobre todo, la oferta y la demanda siguen sin encontrarse, ya que se tiene un enfoque pensado en la necesidad de llenar habitaciones y espacios de reuniones, sin atender acertadamente las especificaciones y requerimientos de la modalidad (SECTUR, 2016). Además, advierte que la competencia ha alcanzado a México, incluso superado en promoción y gestión de destinos de reuniones.

No obstante, la expansión del turismo de reuniones trae consigo una serie de inconvenientes equiparable al turismo tradicional. En principio, la organización de mayor cantidad de reuniones en distintos destinos, para atraer la mayor cantidad de eventos y participantes, contribuye a un turismo de grupos y obliga a construir equipamientos especializados, como centros de convenciones y recintos feriales. Las estrategias de mercadotecnia de los destinos de reuniones es un factor importante para su desarrollo, sin

embargo, la OMT considera que el modelo actual fue rebasado por la propia actividad, ya que el enfoque tradicional resulta eficaz a corto plazo, pero cada día surgen requerimientos por parte de la demanda que obliga a rediseñar los modelos de gestión y desarrollo (OMT, 2014b), donde las características e infraestructura de los destinos inteligentes y los criterios de sustentabilidad exigen implementarse para satisfacción del turista de reuniones.

Esta situación ha quedado evidente, al igual que la vulnerabilidad del sector y la modalidad de reuniones, con las restricciones impuestas por la pandemia de COVID-19. Aunado a las recientes tendencias a realizar reuniones virtuales o híbridas en todo el mundo, con el apoyo de la tecnología y un gran número de participantes. De acuerdo con el COMIR, el turismo de reuniones y congresos en México, se ha visto muy afectado y se estima una recuperación entre cinco y ocho años. Pues se han dejado de realizar 109 mil eventos programados para el 2020, además se calculan pérdidas por 220 mil millones de pesos y que ha dejado sin empleo a 408 mil personas en el país, ya que se consideran tanto empleos directos como indirectos (Alegría, 2020). Como consecuencia de la cancelación de ferias y exposiciones comerciales y congresos de asociaciones, de hecho, el ramo más afectado fue el corporativo y de negocios.

1.2.2 Turismo en Mazatlán

El turismo es una importante actividad económica para Mazatlán, se posiciona como el principal destino turístico del estado de Sinaloa, cuenta con infraestructura turística de calidad y una oferta que contempla recursos naturales y culturales de gran atractivo para los visitantes. Al mismo tiempo, se identifica un enfoque al segmento tradicional de sol y playa y una marcada estacionalidad. De acuerdo con el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021, Mazatlán fue el 8° destino a nivel nacional en el año 2016, con 2 millones 142 mil 238 turistas en establecimientos de hospedaje. Aunque, este destino enfrenta retos y desafíos actuales que incluyen la necesidad de adaptar el modelo de desarrollo para hacerlo más competitivo y sostenido, diversificado y sustentable, e incrementar los apoyos, tanto públicos como privados en todo el destino (Gobierno del estado de Sinaloa, 2017).

Estos retos y desafíos conllevan a mejorar la competitividad del destino, que deberá reflejarse en el desarrollo regional de la localidad, dotación de infraestructura y mejores oportunidades para los residentes. No obstante, el destino está posicionado como uno de los centros tradicionales de playa más importante del país, tanto a nivel nacional como internacional. La accesibilidad es favorable, ya que tiene conectividad terrestre, aérea, y marítima, favoreciendo la llegada de turistas nacionales e internacionales, en diferentes épocas del año. Además, Mazatlán posee potencial para la integración de productos turísticos diversos y el aprovechamiento de sus recursos tangibles e intangibles, tanto naturales como históricos y culturales (SECTUR, 2014), que puede gestionar de manera sustentable y con estrategias enfocadas a mejorar su competitividad.

La situación puntual del sector turismo en Mazatlán y su relación con los datos estatales, se muestran en las estadísticas y estudios desarrollados por el Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa (CODESIN) que examina los indicadores de SECTUR. En relación con la llegada de turistas a Sinaloa, de enero a diciembre de 2018 visitaron el estado un total de 3 millones 682 mil 280 turistas, lo que constituyó un aumento de 133 mil 259 turistas, respecto al mismo periodo de 2017 y representó un crecimiento de 3.75% (CODESIN, 2019). En cambio, el 2019 recibió un total de 4 millones 728 mil 062 de llegadas de turistas. (CODESIN, 2020a). Véase en Tabla 2 Llegada de turistas al estado y a Mazatlán.

Tabla 2

Llegada de turistas al estado de Sinaloa y Mazatlán

Llegada de turistas			
	2017	2018	2019
Sinaloa	3'549,021	3'682,280	4'728,062
Mazatlán	2'462,870	2'454,790	3'279,128
Participación estatal	69.4%	66.6%	69.3%

Nota. La participación estatal corresponde al porcentaje del total. Elaboración a partir de datos obtenidos en CODESIN, 2019, 2020a.

Mazatlán recibe el mayor porcentaje de turistas del estado de Sinaloa, en 2019 representó el 69.3%, seguido de Culiacán con 17.1% y Los Mochis con 9.1%. Además, mostró una ligera recuperación con el 2.7% de aumento respecto al año anterior (CODESIN, 2020a). Respecto al porcentaje de ocupación y estadía promedio en el destino, se pueden revisar en la Tabla 3 los datos correspondientes al periodo 2017 - 2019.

Tabla 3

Porcentaje de ocupación y estadía promedio en Mazatlán 2017-2019

Porcentaje de ocupación			Estadía promedio		
2017	2018	2019	2017	2018	2019
60.8%	59.8%	64.1%	2.7	2.1	2.4

Nota. Elaboración a partir de datos obtenidos en CODESIN, 2019, 2020a.

De acuerdo con CODESIN (2019, 2020a) de enero a diciembre de 2019, el Puerto de Mazatlán tuvo una ocupación promedio en hoteles y moteles de 64.1%, con una estadía promedio de 2.4 días, situándose en la posición nueve y trece respectivamente a nivel nacional. Mostrando una ligera recuperación del año anterior, pero no superó el 2.7 promedio del 2017. Además, de los 95 millones 949 mil 732 turistas noche que visitaron las principales playas de México en el periodo señalado, Mazatlán concentró 7 millones 819 mil 486 turistas noche, el 8.2% del total, ocupando el tercer lugar a nivel nacional.

Otro dato relevante para el turismo en Mazatlán, corresponde al transporte aéreo y marítimo con la llegada de vuelos y pasajeros en aeropuertos de Sinaloa, y el arribo de cruceros al puerto de Mazatlán. En el primer concepto, CODESIN (2020b) señala que durante el 2019 el número total de vuelos fue de 19 mil 227, con un aumento en términos relativos de 4% respecto al año 2018, de los cuales el 92.3% fueron nacionales y el resto internacionales. Cabe señalar que la ciudad de Culiacán recibió el 54.1% de los vuelos, mientras, Mazatlán el 30.8% y Los Mochis 15.1% del total. La Tabla 4 concentra los datos generales de vuelos y pasajeros en aeropuertos de Sinaloa y Mazatlán.

Tabla 4*Llegada total de vuelos y pasajeros en aeropuertos de Sinaloa y Mazatlán*

Concepto	Sinaloa			Mazatlán		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Vuelos	16,409	18,482	19,227	5,129	5,550	5,921
Pasajeros	1'574,175	1'810,278	1'986,581	474,951	516,023	580,638

Nota. Elaboración a partir de datos obtenidos en CODESIN, 2019, 2020b.

En lo que respecta a la llegada total de pasajeros, durante el 2019, Mazatlán recibió un total de 580 mil 638, presentando un incremento de 371 vuelos (6.7%) y 64 mil 615 pasajeros (12.5%), cifra que representa el 29.2% del dato estatal (CODESIN, 2020b). Se aprecia un incremento paulatino desde 2017 con 5 mil 129 vuelos y en 2018 con 5 mil 550, este último dato comprende el 72.6% de vuelos nacionales y 27.4% internacionales (CODESIN, 2019).

Los datos correspondientes al arribo de cruceros y pasajeros se concentran en la Tabla 5. De enero a diciembre de 2019 arribaron a Sinaloa, todos al puerto de Mazatlán, 127 cruceros, 35 más respecto al mismo periodo de 2018, lo que en términos relativos significó un aumento de 38% (CODESIN, 2020b).

Tabla 5*Arribo de cruceros y pasajeros al estado de Sinaloa y Mazatlán*

Concepto	2017	2018	2019
Cruceros Sinaloa	84	92	127
Cruceros Mazatlán	80	90	127
Pasajeros Mazatlán	205,581	258,713	358,895
Participación estatal	95%	97%	100%

Nota. Elaboración a partir de datos obtenidos en CODESIN, 2019, 2020b.

En la participación porcentual de la llegada de cruceros durante el 2019, el puerto de Mazatlán ocupó el lugar 7 con un porcentaje del 4.3% entre los principales de México. Con 385 mil 895 pasajeros, mayor que los dos años anteriores 2018 y 2017, que presentó

respectivamente 258 mil 713 y 2017 205 mil 581 pasajeros (CODESIN, 2020b). Mientras, en la participación porcentual de la llegada de cruceros durante el año 2018, el puerto de Mazatlán ocupó el lugar 7 con una participación de 3.37% y una tasa de crecimiento de 12.50% con respecto al 2017 (CODESIN, 2019).

Estas cifras posicionan a Mazatlán como uno de los principales destinos de México, SECTUR (2020) afirma que este destino concentra el 3.8% del turismo internacional, ocupando el quinto lugar a nivel nacional, gracias a la concentración de infraestructura y servicios, y al modelo turístico de sol y playa que se ha desarrollado desde hace algunas décadas. Al respecto, Velarde *et al.* (2016) señalan que la oferta turística de Mazatlán se caracteriza por su diversidad y complementariedad, pues posee un potencial importante para la integración de productos turísticos que permitan aprovechar de diferentes maneras los recursos ecológico, histórico y cultural de su territorio, para el desarrollo de diversas modalidades de turismo. Al mismo tiempo, advierten que el destino no ha podido maximizar la comercialización de su oferta turística, quizás a causa de factores externos que requieren ser identificados para su atención.

Sin embargo, se aprecia que el turismo es una actividad importante para Mazatlán y se han encauzado esfuerzos para su desarrollo. No obstante, se considera que esta actividad opera por debajo de su potencial, pues quedan acciones por emprender para mejorar su competitividad, diversificar el mercado y promover productos innovadores. Además, Mazatlán necesita fortalecer el marco institucional y regulatorio que posibilite captar los mercados emergentes, crear productos especializados a partir de los recursos del destino —pues tiene como ventajas comparativas sus recursos naturales y culturales, tangibles e intangibles— en respuesta a las necesidades de la demanda, de esta manera, mantener una ventaja competitiva sostenible a largo plazo (Velarde *et al.*, 2016).

En este contexto, Mazatlán se puede considerar como un destino potencial para la promoción y desarrollo del turismo de reuniones, pues ostenta factores endógenos que

permiten su impulso y representa la oportunidad de vincular nuevos mercados y ofrecer productos especializados, a partir de estas ventajas coexistentes. Según varios autores, esta modalidad favorece la reducción de la estacionalización del sector y mejora la competitividad de los destinos turísticos (véase Chim *et al.*, 2013; Olgúin *et al.*, 2014; OMT, 2014a; SECTUR, 2014; Yarto, 2015), por tanto, se puede integrar al modelo de desarrollo turístico del destino, atendiendo su nivel de especialización de manera eficiente.

En efecto, Mazatlán ha buscado posicionarse como destino de reuniones, no obstante, requiere de más profesionalización para su óptimo desarrollo y mejoramiento de la competitividad, pues aún se manifiesta incipiente y presenta limitado acceso al mercado rotativo de reuniones internacionales. Sin lugar a duda, se estima que el turismo de reuniones en Mazatlán seguirá creciendo en los años siguientes a razón de la existencia de una planta turística de calidad, establecimientos especializados, infraestructura adecuada y estrategias promocionales de instituciones privadas y gubernamentales (CODESIN, 2017; Gobierno del Estado de Sinaloa, 2017; SECTUR, 2014).

Además, la integración a la oferta en 2010 de *Mazatlán International Center* (MIC) es un componente clave para el desarrollo de la modalidad de reuniones en este destino. El centro de convenciones tiene una superficie de 4,374 m² y una capacidad de más de 10,000 asistentes, en sus diversas áreas, para eventos como: asambleas, conferencias, seminarios o reuniones de diferente carácter, ya sea comercial, empresarial, científico, gubernamental, entre otros rubros (MIC, 2019). Este equipamiento es pieza clave para fortalecer la posición del destino para la realización de reuniones en el noroeste de México, aunado a los factores estratégicos que fortalecen su aprovechamiento y manejo, a la oferta de recintos en diferentes hoteles de cuatro y cinco estrellas del destino –que también participan en el mercado de reuniones–, y a la promoción de una serie de eventos anuales, que garantizan la participación de mayor número de asistentes, como: el Carnaval Internacional de Mazatlán, festivales y eventos deportivos.

1.3 Planteamiento del problema

1.3.1 Descripción del Problema

El turismo de reuniones se ha conformado como una modalidad en ascenso, que participa activamente en el desarrollo económico y social de los destinos, promueve el aumento de la oferta de servicios y reduce la estacionalidad del sector turismo. Además, contribuye a la regeneración de los destinos, promueve la divulgación de conocimientos, potencia la innovación y la creatividad, y el intercambio de tecnologías (OMT, 2014a; Yarto, 2017). Ya que, las actividades que se desarrollan, generan beneficios no sólo para los asistentes y organizadores de reuniones, sino que estos son conferidos al destino y a la sociedad en diferentes rubros.

Cada vez son más los destinos que ofertan esta modalidad, la tendencia de realizar reuniones profesionales y de negocios a nivel global ha crecido de forma constante (ICCA, 2017). La tendencia y los pronósticos sobre el crecimiento del turismo de reuniones es positivo a nivel mundial, pero queda claro que para que continúe siendo uno de los motores de las economías locales y regionales, va a depender de la promoción y las acciones implementadas por cada destino para captar al nuevo viajero de negocios, entendiendo sus necesidades y demandas, adaptándose a la cambiante dinámica y contexto socio-económico de la globalización (Asociación de Estados del Caribe, 2017). La OCDE (2018) enfatiza que las estrategias del sector turismo se deben enfocar en la mejora de la competitividad, la sustentabilidad y la inclusión en diferentes aspectos, además de atender el carácter estacional de la demanda, por lo que se busca elevar la calidad y el atractivo de la oferta y productos turísticos.

En este contexto, la competitividad define una de las exigencias primordiales para el desarrollo del turismo de reuniones, pues el mercado global es estricto en cuanto a calidad en servicios, conectividad, oferta distintiva y accesibilidad a la tecnología. Al respecto, Dwyer & Kim (2003) afirman que la competitividad propicia la creación de nuevas opciones de crecimiento que crean valor para todos los actores involucrados, pues la mejora de

la competitividad se traduce en nuevos empleos y mejores condiciones de vida. Por su parte, Ritchie & Crouch (2003) establecen que los recursos, tanto naturales como culturales e históricos, se desempeñan como factores de atracción para la competitividad de un destino, pero también se requieren los factores de soporte y la superestructura para mantener una ventaja competitiva sostenible a largo plazo.

Diferentes estudios revelan que el turismo de reuniones permite mejorar la competitividad de los destinos turísticos, con datos de posicionamiento competitivo en *Meeting Tourism* y en términos mundiales, así como, impulsar la recuperación de un destino (véase Dwyer *et al.*, 2000; Chim *et al.*, 2013; Pérez *et al.*, 2014). Incluso las tendencias de reuniones, incluyen el requisito de realizar eventos con criterios sustentables, para sintonizar con el discurso medioambiental global. Draper *et al.* (2011) proponen como ventaja competitiva realizar reuniones desde las prácticas sustentables en el turismo de negocios, sin dejar de lado el beneficio social, intrínseco en el turismo. Sin embargo, se evidencia que la competitividad del turismo de reuniones no está directamente relacionada al posicionamiento de un país en el contexto internacional, pues en esta modalidad se puede participar de manera individual en su mercado, al representar una especialización y un nicho muy específico. Por lo que, cada destino oferta su producto de reuniones con base en sus fortalezas, aprovechando las ventajas competitivas desarrolladas a partir de las ventajas comparativas que posee.

Los eventos internacionales requieren cumplir con una serie de necesidades y estándares mínimos para asegurar que a la reunión asistirá un gran número de participantes, cumplirá con los objetivos planteados y se realizará sin contratiempos (Yarto, 2017). Estos requerimientos son un comparativo entre las necesidades para satisfacción del asistente y la oferta del destino, de ahí que, es primordial identificar y analizar los factores estratégicos que determinan la competitividad del destino (Dwyer & Kim, 2003), a su vez, reconocer las ventajas comparativas, las ventajas competitivas, las fortalezas y debilidades del destino que permitan desarrollar el turismo de reuniones con éxito. Incluso, demuestra la capacidad

para atraer inversiones de diferentes rubros y propiciar la construcción de infraestructura y servicios especializados (Sebastián *et al.*, 2017). En este orden de ideas, se puede plantear que los factores estratégicos para el desempeño del turismo de reuniones, radican en las dimensiones económica, social, cultural, política, ambiental y tecnológica de todo destino.

Algunos autores presentan resultados a partir del análisis de diferentes grupos de factores de acuerdo al entorno y a los objetivos planteados en cada estudio. Entre estos, para la elección del destino, o bien, se enfatiza en la gestión de tecnologías de información o en los factores de viabilidad económica para el desarrollo de reuniones, que se materializan en la atracción de inversiones en diferentes rubros (véase Alananzeh *et al.*, 2018; Amaya *et al.*, 2017; Bandhuseve *et al.*, 2017; Fonseca, 2014; Michael *et al.*, 2019; Olguín *et al.*, 2014; Sebastián *et al.*, 2017; Yoo & Chon, 2008; Yoo & Chon, 2010). De esta manera, los factores estratégicos que contribuyen al impulso del turismo de reuniones se pueden estimar acorde a la caracterización del objeto de estudio y de su entorno. Por consiguiente, en la presente investigación es de interés identificar y analizar los factores estratégicos que contribuyen a la competitividad del turismo de reuniones, así como, identificar las ventajas competitivas y comparativas para mejorar la competitividad de esta modalidad turística.

La relevancia de las reuniones en destinos internacionales admite posicionarse a nivel global, ICCA (2019) reconoce mayor número de eventos y dispersión de sedes alrededor del mundo. Las estadísticas para México, lo posicionan en el lugar 23° del ranking mundial, por debajo de otras naciones latinoamericanas como Argentina y Brasil (ICCA, 2020). Mientras, aparece entre los primeros diez destinos turísticos vacacionales a nivel mundial. Entonces cabe cuestionarse ¿Por qué México no destaca en turismo de reuniones a nivel internacional con la misma proporción que el turismo vacacional?, ¿Qué factores son los estratégicos para impulsar el desarrollo del turismo de reuniones?, ¿Qué relación existe entre algunos factores estratégicos y la competitividad del turismo de reuniones en destinos con potencial para su desempeño?, ¿Cómo se puede mejorar la competitividad de un destino a través del impulso del turismo de reuniones?

Como ya se comentó, se ha identificado una serie de limitantes para el inestimable desarrollo de la industria de reuniones en México, pues prevalece la participación individualizada de los destinos, se detectan esfuerzos desarticulados en la cadena productiva y la exigencia de certificaciones internacionales para su operación (SECTUR, 2016), porque falta atender el perfil y las necesidades del turismo de reuniones. Incluso, investigadores del sector señalan que esta modalidad no ha sido entendida en su total dimensión (véase Yarto, 2015; 2017).

En este contexto, no tan favorable para el impulso del turismo de reuniones en México, destacan las estrategias promovidas por algunos destinos que buscan posicionarse en esta modalidad y el potencial intrínseco de otros, aún con trayecto por aprovecharse. En el ámbito internacional se ha trazado un complejo mercado de destinos de reuniones, con variedad de productos, requerimientos del turista actual y exigencias tecnológicas y sustentables (véase Carvalho *et al.*, 2016; Crouch *et al.*, 2019; Chubchuwong, 2019; Durieux *et al.*, 2013; Whitfield *et al.*, 2014), en el que se requiere incorporar estrategias innovadoras y valor agregado a la oferta turística de reuniones para ser competitivo.

Es un hecho, que la ciudad de Mazatlán ha buscado posicionarse como un destino relevante en la modalidad de turismo de eventos regionales y nacionales, aunque se reconoce que su acceso al mercado internacional de congresos y convenciones está limitado, y no por falta de condiciones materiales o equipamiento físico, sino por la necesidad de una estrategia mercadológica a largo plazo (SECTUR, 2014). Prueba de su potencial es la realización de la edición 43 del 'Tianguis Turístico Mazatlán 2018', el evento más importante en promoción turística del país, organizado por la Secretaría de Turismo. Las cifras de este evento publican que lograron 44,714 citas de negocios, contó con la participación de 935 empresas, mil 514 compradores y 64 países convocados (SECTUR, 2018b). Así como, la participación de diferentes organismos e instituciones, que promueven la realización de eventos en diferentes temporadas del año.

Sin dejar de lado que este destino enfrenta la competencia de otras ciudades del mismo estado, específicamente Culiacán y Los Mochis, en el ámbito de turismo de reuniones y negocios (SECTUR, 2014). Siendo Culiacán la capital del estado, concentra los poderes públicos y las principales contrapartes de negocios en Sinaloa y un número mayor de vuelos a su aeropuerto, así que presenta muchas oportunidades de inversión tanto en turismo como en otros sectores: agricultura, inmobiliario y de servicios. Con ello, el crecimiento de viajeros de negocios hacia esta ciudad, también se ha reflejado en los últimos años (CODESIN, 2017; Gobierno del Estado de Sinaloa, 2017).

Para plantear el problema de la presente investigación en términos generales, se considera conveniente explicar la contribución de los factores estratégicos para la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán. Lo que implica caracterizar al turismo de reuniones en el destino, identificar sus ventajas comparativas y competitivas, así como, determinar los factores estratégicos que inciden en la competitividad de esta modalidad, a su vez, determinar la relación que guardan la competitividad y estos factores en el desempeño del turismo de reuniones. Cabe acotar, que esta tesis demarca a Mazatlán como estudio de caso para su implementación, ya que se posiciona como el principal destino turístico del estado de Sinaloa y presenta como ventajas comparativas sus recursos naturales y culturales, infraestructura turística y atractivos; que permiten potenciar ventajas competitivas en la modalidad de reuniones.

1.3.2. Preguntas de investigación

Pregunta principal

¿Cómo contribuyen los factores estratégicos en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, Sinaloa?

Preguntas secundarias

1. ¿Cómo se caracteriza el turismo de reuniones en Mazatlán?

2. ¿Cuáles son las ventajas competitivas y comparativas que permiten mejorar la competitividad del turismo de reuniones de Mazatlán?
3. ¿Qué factores estratégicos inciden en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán?
4. ¿Cómo se relacionan los factores estratégicos identificados con la competitividad del turismo de reuniones de Mazatlán?

1.3.3. Objetivos de investigación

Objetivo general

Explicar la contribución de los factores estratégicos en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, Sinaloa.

Objetivos específicos

1. Caracterizar y dimensionar el turismo de reuniones en Mazatlán.
2. Identificar las ventajas competitivas y comparativas para mejorar la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán.
3. Identificar los factores estratégicos que inciden en la competitividad del turismo de reuniones de Mazatlán.
4. Determinar la relación de los factores estratégicos con la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán.

1.3.4. Hipótesis

La implementación del turismo de reuniones sugiere que los factores «recursos» y «gestión del destino» contribuyen significativamente en la mejora de su competitividad, al comportarse como estratégicos. Mientras, los factores «condiciones del entorno» y «condiciones de la demanda» inciden indirectamente, al desempeñar un papel secundario en la competitividad de esta modalidad.

1.3.5. Justificación de la Investigación

El turismo de reuniones va cobrando relevancia en México, situación similar en otros países, por lo que se busca desarrollar como producto turístico en destinos emergentes y fortalecer en destinos consolidados. A pesar que, no se ha entendido en su total dimensión y su organización data de la última década del siglo XX (Yarto, 2017), pues requiere de especialización y profesionalización para su gestión, así como, más investigación para identificar patrones de comportamiento a largo plazo y difundir estándares internacionales de calidad (ICCA, 2018). Con el fin de comprender su funcionamiento y participar eficientemente en el mercado de reuniones, a través de estrategias dirigidas en beneficio del sector, la cadena productiva y la población receptora.

Por consiguiente, se necesita conocer y analizar el turismo de reuniones, sus características, particularidades, funcionamiento, requerimientos, factores endógenos y exógenos, actores estratégicos y perfil del turista. No obstante, son escasos los estudios empíricos que identifiquen los factores que contribuyen en la mejora de la competitividad del turismo de reuniones en destinos con potencial. Es así como, la presente investigación pretende explicar la contribución de factores estratégicos que influyen en el turismo de reuniones con el fin de determinar su competitividad en Mazatlán, Sinaloa. Con ello, aportar conocimiento original en la disciplina del turismo con este estudio de caso.

La relevancia social reside en la utilidad práctica de los resultados de la investigación en beneficio de los diversos actores que intervienen en esta modalidad turística y los organismos tanto públicos como privados encargados de la gestión y promoción de productos turísticos innovadores y competitivos. Al proporcionar datos e información para propuestas en el desempeño profesional y en proyectos específicos, contribuyendo a mejorar la competitividad del destino a través de programas y acciones de turismo de reuniones, destacando su gran virtud, la reducción de la estacionalidad en el destino, que conlleva una contribución al destino y un beneficio tangible a la población local.

Este estudio, también es apreciable para las autoridades de turismo ya que los datos y resultados obtenidos pueden aprovecharse para el establecimiento de políticas públicas, que desemboquen en iniciativas de desarrollo local, estatal y nacional, que permitan maximizar los beneficios generados por las reuniones, mejorar la competitividad de los destinos turísticos y renovar su imagen.

También, se pretende efectuar una aportación al conocimiento de carácter teórico y explicativo del turismo de reuniones, a partir de exponer por qué ocurre este fenómeno y en qué condiciones se presenta, así como, identificar los factores estratégicos que intervienen en la mejora de la competitividad. Al mismo tiempo, se busca sentar las bases para la realización de futuras investigaciones y proyectos en beneficio del sector turístico, la calidad de vida de la población, la cultura, el bienestar medioambiental y económico.

De igual manera, con el sustento teórico que soporta esta investigación, se busca consolidar antecedentes para estudios posteriores, ya que, representa la adaptación de teorías de otros campos de estudio, como: Teoría General de Sistemas, Teoría de la estrategia y la competitividad, Teoría de la competitividad sistémica y Teoría del sistema turístico; para conformar la propuesta de análisis del turismo de reuniones. En atención a la complejidad del objeto de estudio y la diversidad de dimensiones que lo caracterizan, configurando una visión crítica-reflexiva, en el orden disciplinar y temático.

Se contribuye, además, con una propuesta metodológica planteada con la integración de técnicas y estrategias cualitativas y cuantitativas en la sistematización de los procesos investigativos, y el diseño de herramientas para la obtención y manejo de datos, que sirve para evaluar las dimensiones de las variables de estudio, la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación, para la obtención de información y resultados aplicables.

Finalmente, con la estrategia de estudio de caso se aprovecha esta investigación para explicar la caracterización del turismo de reuniones y su competitividad en Mazatlán a partir de factores estratégicos, conjuntamente comprender la particularidad de esta modalidad y distinguir cómo funcionan sus componentes e interrelaciones. Destacando cómo la propuesta teórica-metodológica puede descender al contexto de la realidad actual y compleja del turismo.

1.3.6. Limitación y delimitación del estudio

Se manifiesta sustancial analizar y caracterizar el turismo de reuniones, para explicar sus relaciones, identificar los factores estratégicos que lo determinan y contribuir al mejoramiento e incremento de la competitividad. Lo que representa la delimitación de la presente investigación, con el objeto de obtener datos e interpretar los resultados en el contexto de las limitaciones del propio estudio, analizando el turismo de reuniones en la ciudad de Mazatlán, como estudio de caso, que admite implementar instrumentos para analizar su competitividad, partiendo de la identificación de los factores estratégicos que contribuyen a la mejora competitiva.

Esto implica la recolección de información y recopilación de datos en campo, su análisis y sistematización, en diferentes etapas del proceso investigativo. Aunado a que no se dispone de datos específicos de la modalidad de reuniones, pues aparece en los registros de manera integral en las estadísticas del sector turismo, como parte de la actividad general.

En el desarrollo de esta investigación concurren las limitaciones propias de los estudios de campo: tiempo de realización de acuerdo al plan de trabajo, la contextualización del objeto de estudio, la disposición de los actores y organizaciones de contribuir a la investigación, y finitos recursos disponibles –tanto materiales como financieros–. Estas limitaciones influyen en la definición del cronograma, en la cantidad de unidades de análisis que se puedan abordar y en la localización de dichas unidades. Se suma, las restricciones impuestas por la contingencia sanitaria por COVID-19, que ha afectado al desarrollo de la investigación, pues se han cancelado las reuniones y limitado el acceso a los recintos.

Se advierte que, esta investigación no representa el comportamiento de todos los destinos de turismo de reuniones, ya que cada contexto modela su caracterización y desempeño, por tanto, plantea un abordaje teórico-metodológico para su análisis en el destino Mazatlán como estudio de caso (véase Alananzeh *et al.*, 2018; Bandhuseve *et al.*, 2017; Boullón, 2017; Chon, 2010; Dwyer & Kim, 2003; Fonseca, 2014; Olguín *et al.*, 2014; Ritchie & Crouch, 2003; Sancho, 2008; Draper *et al.*, 2011; Yoo & Chon, 2008; Yoo & Chon, 2010), así como, identificar las ventajas comparativas y competitivas del destino. Esta investigación no pretende una explicación general del comportamiento del turismo de reuniones, sino el acercamiento a una realidad concreta, donde la problemática se describe en un contexto específico y las soluciones son pertinentes a tal ambiente.

En cuanto a la delimitación de esta investigación, implica una demarcación en el espacio y términos en el tiempo de desarrollo, para la realización del estudio empírico en un espacio físico-geográfico. La delimitación espacial corresponde a la ciudad de Mazatlán, se seleccionó porque es el principal destino turístico del estado de Sinaloa, aunque en el turismo de reuniones se manifiesta aún incipiente, se distingue potencial para su desarrollo y la búsqueda de su integración a la oferta del destino. Específicamente, el estudio empírico se realizó en las principales sedes de reuniones del destino: a) el Centro de Convenciones de Mazatlán (MIC), y b) los hoteles de 4 ó 5 estrellas de la franja costera que cuentan con salones para reuniones ejecutivas con capacidad mínima de 100 asistentes.

Otras delimitaciones de la presente investigación recaen en aspectos conceptuales del objeto de estudio: 1) de la naturaleza de la reunión: internacional, nacional y regional; 2) de la tipología, sólo se consideraron reuniones grupales –de acuerdo con la definición de ICCA–; y 3) la categorización de las reuniones, incluyendo: congreso, jornada, simposio, foro, convención, encuentro profesional, ferias y exposiciones. Con la consideración de su organización: corporativa, gremial, empresarial, académica, científico o cultural.

La delimitación temporal comprende el período 2010-2019, según el plan de trabajo del presente estudio. Este período permitió comprender y analizar la competitividad del turismo de reuniones y las características de los factores estratégicos que influyen en su desarrollo. Cabe comentar, que el inicio del periodo de estudio coincide con la fecha en que empieza operaciones el MIC, situación destacable al significar un equipamiento clave para el desarrollo del turismo de reuniones en el destino y la promoción de Mazatlán como sede de eventos, por parte de las instituciones encargadas y autoridades del sector turismo.

1.4 Dimensiones de la investigación

Para el desarrollo de la presente investigación se determina como objeto de estudio el turismo de reuniones, que se caracteriza por su nivel de especialización y profesionalización, se presenta complejo y compuesto por múltiples elementos en su contexto; lo que conlleva a establecer las dimensiones específicas para el presente estudio: el turismo de reuniones, la competitividad y los factores estratégicos para su mejora.

El turismo de reuniones es considerado como una modalidad turística a partir del reconocimiento de la OMT. La definición aceptada se refiere a una reunión como al encuentro de un número de personas en un lugar con el objetivo de llevar a cabo una actividad concreta, se aplica a encuentros de 10 o más participantes por un mínimo de cuatro horas en una sede contratada y organizada previamente (OMT, 2014b: 10). Son diferentes los motivos que propician las reuniones, ya en su desempeño los participantes

pueden realizar negocios, compartir ideas, difusión de conocimientos, prácticas profesionales, implementar tecnologías, lanzamiento de productos en diferentes mercados, entre muchas oportunidades más de interacción. La clasificación de estos viajes de eventos o negocios se resuelve en cuatro especialidades principales: congresos, convenciones, feria/exposición y viajes de incentivo (véase Draper *et al.*, 2018; Getz, 2008; Getz & Page, 2015; ICCA, 2013; Locke, 2010; OMT, 2014a; Yarto, 2017).

Las actividades de esta modalidad turística denotan una importancia cada vez mayor para el desarrollo económico y social de los destinos, a través de diversos atributos que validan su desempeño y reflejan los beneficios obtenidos, entre estos se puede mencionar como favorece el aumento de la oferta turística e infraestructura, posibilita la reducción de estacionalización del sector, promueve la imagen del destino a nivel global y mejora la competitividad del mismo (Duro y Flamarich, 2011; Kim *et al.*, 2011; OMT, 2014a; Pérez *et al.*, 2014; Perlaza *et al.*, 2015; Yarto, 2017). Aunado a estos beneficios, se evidencia que puede impulsar la recuperación de un destino y sobre todo, impulsa el crecimiento profesional de los participantes, el intercambio cultural y la transferencia de tecnología.

La segunda dimensión analizada es la competitividad, con el fin de analizar el comportamiento del turismo de reuniones y evaluar el desempeño del destino. Porter (1991) afirma que la competitividad consiste en la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población, y el único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad. De esta manera, la competitividad depende de la capacidad de la industria para innovar y mejorar su desempeño. Su ventaja competitiva se crea y mantiene a través de un proceso muy localizado, en el que todos los recursos, entorno y diferenciadores contribuyen al éxito competitivo, al conformar las ventajas comparativas.

Por su parte, Ritchie & Crouch (2003) afirman que lo que hace que un destino turístico sea verdaderamente competitivo es su habilidad para incrementar el gasto del turista, atraer

más visitantes y proporcionarles experiencias satisfactorias. Al mismo tiempo que se cumplan de manera rentable y conservando el capital natural para las generaciones futuras. El concepto de competitividad está presente en la gestión del sector turístico, constituye la base para la formulación de objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores, cuya implementación busca: impulsar el ordenamiento y la transformación del turismo, promover la innovación de la oferta, fomentar un mayor flujo de inversiones y financiamiento, detonar la promoción eficaz de los destinos turísticos, inducir la sustentabilidad en los procesos, y que los ingresos generados sean fuente de bienestar social (véase Chubchuwong, 2019; Crouch et al., 2019; Dwyer & Kim, 2003; IMCO, 2013; Kasagranada et al., 2017; Ritchie & Crouch, 2003; Sebastián et al., 2017; SECTUR, 2016).

La competitividad, también es la principal variable de estudio en investigaciones que examinan el impacto del sector turismo en un destino (véase Dwyer & Kim, 2003; Hassan, 2000; Hong, 2009; Lopes *et al.*, 2018; Ritchie & Crouch, 2003, 2010; Smeral & Hallman, 2016), pues permite conocer y comprender el desempeño del turismo y su importancia para el desarrollo económico y social, a nivel local o mundial. Específicamente para el turismo de reuniones, Chim *et al.* (2013) analizan la competitividad como variable para determinar un posicionamiento competitivo de los principales destinos de reuniones frente a la competitividad turística general medida por *World Economic Forum* (WEF).

Para finalizar, la tercera dimensión aborda los factores estratégicos para mejorar la competitividad del turismo de reuniones en un destino potencial. Este concepto se fundamenta en los componentes del sistema turístico que son esenciales para garantizar un rendimiento competitivo de éxito del destino. De acuerdo con la OMT la naturaleza de la actividad turística es un resultado complejo de interrelaciones entre diferentes factores que evolucionan dinámicamente en un sistema y afirman su composición y desempeño (Boullón, 2017; Sancho, 2008). De ahí que, es primordial identificar y analizar los factores que contribuyen a la competitividad de esta modalidad y conforman el entorno inmediato, en el que el destino debe adaptarse para competir adecuadamente.

En los diferentes modelos y estudios que buscan explicar la competitividad de un destino (véase Crouch et al., 2019; Dwyer & Kim, 2003; Hassan, 2000; Hong, 2009; Kim et al., 2011; Lopes et al., 2018; Ritchie & Crouch, 2003; Sancho, 2008; Sebastián et al., 2017; Yoo & Chon, 2010; entre otros), se considera una serie de factores que determinan y explican dicha dimensión. Por su parte, Ritchie & Crouch (2010) afirman que los factores que determinan al turismo residen en los recursos y los entornos micro y macro del destino, sin dejar de lado los factores de soporte y la superestructura que también se requieren para mantener una ventaja competitiva sostenible en un destino o región. Aunque los factores estratégicos se fundamentan en la idea de que sólo algunos de éstos son realmente esenciales para garantizar un rendimiento competitivo de éxito, ya que son importantes porque su manejo integral involucra los principales atributos que mejoran la competitividad y permiten optimizar la gestión de estrategias bien definidas.

De acuerdo con Porter (2017) es fundamental conocer la estructura competitiva de un sector para tomar decisiones e implementar acciones para el desarrollo del mismo. De la misma manera, conforman un marco de referencia para evaluar el efecto de estas en su ejecución. Porter sugiere tres estrategias genéricas para delinear las acciones y la toma de decisiones: 1) la diferenciación, 2) el liderazgo en costos, y 3) el enfoque en nichos o segmentos. Ya que en los nichos con poca cobertura se puede utilizar la estrategia de diferenciación, porque se puede agregar propiedades particulares al producto y mejorar la competencia, y respecto al costo, permite quitar los atributos no deseados por los consumidores y ofrecer un mejor precio.

Por tanto, se debe enfocar la atención para identificar y analizar los factores estratégicos involucrados en la competitividad del turismo de reuniones, a partir de la validación de la importancia y el desempeño de los diversos atributos que intervienen en su funcionamiento. Esta conveniencia, implica considerar la importancia de la adecuación de los recursos –tanto naturales como culturales, sociales y económicos–, la gestión del

destino, y las condicionantes que determinan el entorno y la propia demanda. Al mismo tiempo, establecerlos como factores fundamentales de éxito y desempeño óptimo para mejorar la competitividad de la modalidad.

Es sustancial reconocer que estas dimensiones no se presentan en forma aislada, sino coexisten y mantienen una interacción permanente, configuran una simbiosis que determinan la estructura y desempeño del turismo de reuniones. A manera de resumen, las dimensiones establecidas para la presente investigación y sus relaciones, se representan gráficamente en la Figura 1.

Figura 1

Dimensiones de la investigación y sus relaciones



Nota. El esquema representa las tres dimensiones teóricas de la investigación y como se relacionan para la construcción del objeto de estudio.

El turismo de reuniones se configura con diferentes factores tanto endógenos como exógenos, desde: sistémicos, de producción, oferta y demanda de reuniones, tecnológicos y sustentables. Se plantea que, a partir de la identificación de sus factores estratégicos y las ventajas comparativas y competitivas de Mazatlán como destino de reuniones, se puede mejorar la competitividad turística e incrementar el desempeño del destino.

CAPÍTULO II. SISTEMA TURÍSTICO Y EL TURISMO DE REUNIONES

Introducción

El capítulo dos constituye la primera parte del planteamiento teórico de la investigación, que fundamenta el proceso de estudio del turismo de reuniones con base en elementos teóricos que orientan el desarrollo y la interpretación de resultados del trabajo empírico. Consta de cuatro apartados, en el primero se precisa la teoría general que apoya la construcción de la investigación, por lo que se despliega la Teoría General de Sistemas, al considerar el principio del estudio del turismo como un sistema abierto, complejo y multidimensional, y se reconoce la existencia de relaciones e interrelaciones entre los componentes del mismo. Posteriormente, se exponen las proposiciones derivadas de la teoría del sistema turístico y la explicación con modelos del sistema turístico. Para continuar con una revisión relacionada con el turismo de reuniones, como modalidad turística, sus características y composición, de ahí que, se revisan las definiciones claves para dimensionar a la propia investigación, enfatizando su conceptualización y clasificación en categorías de estudio.

2.1 Aproximación al turismo como sistema

El turismo es un fenómeno complejo que se evidencia en crecimiento, expansión y diversificación. Jafari (2005) afirma que el rápido crecimiento del turismo impulsó la creación de un cuerpo doctrinal multidisciplinario que se propuso hacerlo comprensible para guiar su planificación y desarrollo en todas sus fases, desde una perspectiva local hasta escalas regional e internacional. Por su parte, Castillo (2011) afirma que el turismo es evidencia de un ser vivo cambiante, que se transforma y continúa su cambio durante su propio desarrollo. Al mismo tiempo señala que se establecen criterios para aportar estudios desde diferentes enfoques teóricos y metodológicos. Sin duda, esta plataforma de análisis es resultado de la complejidad del hecho turístico, con la intervención de diferentes factores en su estructura y funcionamiento.

La caracterización del turismo como un sistema, aceptado por Jiménez *et al.* (2017) asume los ámbitos específicos que se distinguen en sus dimensiones geográfica, temporal, conceptual y temática como sus componentes principales, en el que las actividades de interrelación se verifican como resultado de los viajes. Esta dinámica invita a realizar estudios del turismo desde diferentes enfoques y con variados objetivos de investigación, “de esta forma, se ordenan sus temas de estudio y análisis para facilitar la observación de las interrelaciones que se verifican entre los componentes de un sistema turístico específico (...) en diferentes escalas: internacional, nacional y local” (p. 5-6), sin dejar de considerar una visión integral de los hechos que comprende el turismo.

Los estudios en materia de turismo se enfocan desde diversos métodos, depende de la disciplina que lo desarrolla: institucional, histórico, administrativo, económico, sociológico, geográfico, sistémico, entre otros. Sin embargo, el enfoque de sistemas se considera el más adecuado para conocer, comprender y explicar al turismo, pues se fundamenta como totalidad constituida por un conjunto de elementos interrelacionados y coordinados para su organización, función y logro de objetivos establecidos (McIntosh *et al.*, 2011). Las investigaciones turísticas con enfoque sistémico se intensificaron en número y temáticas desde los años setenta y ochenta, motivadas al considerar el turismo como un sistema y apoyadas en los modelos mecánico y orgánico como base para su construcción (véase Ibáñez y Cabrera, 2012; Jiménez, 2004; Vázquez *et al.*, 2013), consolidando la caracterización del turismo como un sistema abierto, multidimensional, integral, complejo, organizado y dinámico.

De acuerdo con Jiménez (2004) es posible abordar la comprensión del turismo en su contexto global e integral a partir de la representación esquemática del turismo como sistema, con fundamento en modelos desarrollados por diferentes estudiosos en diferentes épocas, aceptados como válidos en diferentes disciplinas relacionadas con el turismo (véase modelos de Cooper *et al.* (2005); Friedel & Chewings (2008); Dwyer & Kim (2003); Gunn (2002); Leiper (1979, 1995); Molina (1982, 1994); Ricaurte (2002); Ritchie & Crouch (2003),

Serra (2007); entre otros), con la finalidad de conocer, comprender, estudiar y explicar el fenómeno turístico, a su vez, la estructura y composición, sus elementos, su comportamiento y el contexto en que se desarrolla. Igualmente, Pearce (2016) declara un creciente interés por este enfoque de investigación en la actualidad, pues refleja una preocupación no solamente por el desarrollo del turismo y sus actores, sino también por la necesidad de gestionarlo con el fin de asegurar que los destinos sean sustentables y competitivos. Por esta razón, la elección del modelo de estudio debe considerarse cuidadosamente, ya que permitirá determinar cuál es la problemática y analizar el objeto de estudio de una manera acertada y concreta en su contexto.

De esta manera, se ha conformado una aproximación integral al sistema turístico, pues contribuye a identificar las estructuras y elementos que permiten entender los procesos y mecanismos que dan contenido, dirección y operatividad al turismo. Ibáñez y Cabrera (2012) apuntan la necesidad de profundizar en el estudio de las relaciones sistémicas del turismo, tanto para la identificación de su estructura como para la caracterización de las relaciones con el entorno (p. 168). Por su parte, Vázquez *et al.* (2013) aseguran que la “interacción entre los actores que conforman el sistema turístico, así como las relaciones constantes con el entorno, turistas, visitantes y excursionistas, para lograr fines que ayuden a la conservación del medio ambiente natural y cultural” (p. 18) definen el sistema turístico.

En este orden de ideas, es factible precisar esta investigación a partir del axioma que considera el turismo como sistema, definido como un conjunto de subcomponentes interrelacionados, que caracterizan su estructura y funcionamiento, en el que el comportamiento de cada elemento depende de las relaciones con los demás y el entorno en diferentes escalas y jerarquías, que constituyen un todo integral y complejo. La implicación de esta aproximación intenta explicar qué factores estratégicos contribuyen a la mejora de la competitividad del turismo de reuniones en un destino potencial, además, suministran forma a la actividad de esta modalidad, definen su desarrollo y marcan las tendencias para su consolidación.

2.1.1 Teoría General de Sistemas

Se establece la elección de la Teoría General de Sistemas² para el planteamiento de la presente investigación, implícitamente involucra una visión integral y su caracterización a partir del sistema como totalidad (véase Bertalanffy, 1989; Buckley, 1982; García, 2000; Gigch, 2008; Johansen, 1993; Lilienfeld, 1984). A su vez, permite abordar el contenido y comportamiento del turismo, las posibles relaciones establecidas entre los componentes de un sistema turístico, y se sustenta una comprensión global e integral del objeto de estudio como fenómeno complejo. Aunado a que los estudios del turismo, sobrepasan los límites de la disciplina para convertirse en una investigación de ámbito interdisciplinar, transdisciplinar o multidisciplinar, por lo que permite su planteamiento.

Cabe comentar que esta teoría general inicia su desarrollo y aplicación en la biología, pero su adopción a las ciencias sociales se vio privilegiada por la capacidad de abordar la problemática contemporánea y los fenómenos observables en su realidad. Bertalanffy (1986) afirma que el problema de los sistemas es esencialmente el problema de las limitaciones de los procedimientos analíticos reduccionistas de la ciencia, quiere decir que una entidad investigada es resultado de diversas partes unidas e integradas, a partir de las cuales puede ser constituida o reconstituida la realidad.

Diversos autores se han dado a la tarea de definir sistema, por lo que se pueden revisar diferentes aportaciones, aunque develan similitudes. Todos coinciden en considerar un sistema como totalidad que está compuesto de subsistemas interrelacionados, su consideración y jerarquización depende de la investigación que se vaya a realizar, así, se puede enfocar desde la disciplina que se está estudiando o con la combinación de varias.

² “La teoría de sistemas se deriva de las ciencias duras, que consideran tanto las entidades orgánicas como las mecánicas en términos de sistemas. La teoría de sistemas ve la sociedad como un enorme sistema constituido por una serie de partes interrelacionadas. Es necesario examinar la relación entre las partes, así como también las relaciones entre el sistema y otros sistemas sociales. También se estudian las entradas (inputs) que penetran en el sistema social, el modo en que la sociedad procesa esas entradas y los productos resultantes” (Ritzer, 1997, p. 88).

Bertalanffy (1986) precisa que la Teoría General de Sistemas se deriva de la definición general de «sistema» como “complejo de componentes interactuantes, conceptos característicos de totalidades organizadas, tales como interacción, suma, mecanización, centralización, competencia, finalidad, etc., y aplicarlos entonces a fenómenos concretos” (p. 94). También comenta que esta teoría mantiene un correlato entre ciencia básica y ciencia aplicada, por lo que suele llamarse ciencia de los sistemas.

Por su parte, Gigch (2008) establece que un sistema es una reunión o conjunto de elementos relacionados. Estos pueden ser conceptos, objetos, sujetos (...) “es una unión de partes o componentes, conectados en una forma organizada” (p. 17), lo que caracteriza un sistema es una unión de partes o componentes, conectados en una forma organizada, donde las partes se afectan mutuamente por estar en dicho sistema.

Para Buckley (1982) sistema es un “complejo de elementos o componentes directa o indirectamente relacionados en una red causal, de modo que cada componente está relacionado por lo menos con varios otros, de modo más o menos estable, en un lapso dado” (p.70). Se enfatizan las relaciones y tipos de relaciones que pueden suscitarse en un sistema, en un determinado tiempo. También, hay que considerar que, en los sistemas los componentes pueden ser relativamente simples y estables, o complejos y cambiantes. Esta consideración caracteriza la estructura, organización e integración de sus componentes.

Es relevante, considerar que los elementos que conforman el sistema contribuyen a su funcionamiento al igual que sus relaciones e interrelaciones (Ritzer, 1997), tanto de manera positiva como negativa, ya que en ocasiones se puede beneficiar, o bien perjudicar, al propio sistema. Al respecto, Buckley (1982) revela que la función se ocupa de la relación e interrelación entre unas partes del sistema con otras, ya que se encuentran en continua comunicación y acción. Aunque, por otro lado, Gigch (2008) declara que las funciones de un sistema dependen de su estructura.

Otro aspecto a atender respecto al sistema es la referencia a su condición abierto o cerrado, diferenciados en su capacidad de adaptación al cambio. Ya que, los sistemas abiertos son aquellos donde las interacciones entre los componentes dan como resultado su funcionamiento, una de las ventajas de considerar este tipo de organización es que permite comprender las relaciones del sistema con su entorno y actuar en consecuencia. Mientras los sistemas cerrados son independientes, autónomos y funcionan con sus propios mecanismos (Bertalanffy, 1986; Buckley, 1982; Gigch, 2008; Ritzer, 1997).

Sin dejar de subrayar la conformación del sistema a partir de componentes o elementos, los cuales se encuentran integrados, relacionados, reunidos y conectados de una forma organizada, que además caracterizan al conjunto. De acuerdo con Gigch (2008) estos elementos pueden ser conceptos, objetos o sujetos; y pueden ser llamados —por derecho propio— subsistemas, que a su vez se pueden analizar como un sistema de menor tamaño, integrado por sus elementos, relaciones y complejidad, de acuerdo con el estudio que se va a realizar y al recorte de la realidad que se acote.

En este contexto, la Teoría General de Sistemas constituye un importante medio para llegar a una teoría exacta en el campo de las ciencias no relacionadas con la física, como la ciencia de los sistemas sociales, afirma Liliensfeld (1984). Además, muestra que el enfoque sistémico no se limita a entidades materiales en física, biología y otras ciencias naturales, sino que es apropiado a entidades que son parcialmente inmateriales y heterogéneas (p. 44), ya que las dificultades no estriban tan sólo en la complejidad de los fenómenos, sino en la definición de las entidades a considerar para su estudio.

Estudiosos de las ciencias sociales señalan que se evidencia la ambigüedad y complejidad del tiempo científico actual y la urgencia de dar respuesta a preguntas simples, elementales, inteligibles (De Sousa, 2009, p. 19). Ahí reside la utilidad de la Teoría General de Sistemas, que se ve acentuada por la situación actual de las ciencias (Johansen, 1993). De esta

manera, se puede desarrollar la investigación en respuesta a la comprensión de los fenómenos complejos³ establecidos alrededor de estructuras y organizaciones. Que ha decir por Gigch (2008, p.7) la aplicación de un enfoque sistémico a los problemas del mundo real se atiende a partir de herramientas y técnicas que están incluidas en el paradigma de sistemas, denotando las aplicaciones prácticas de la teoría general.

La investigación en el turismo no es la excepción, pues se sustenta de los estudios realizados por otras áreas de conocimiento, entre las que cabe mencionar la antropología, las ciencias sociales, las ciencias políticas, la ecología, la economía, la geografía, el urbanismo, la sociología, entre otras. Los esfuerzos de integración se han llevado a cabo desde los enfoques disciplinario, interdisciplinario, transdisciplinario y multidisciplinario con excelentes resultados. Estos enfoques representan, sin duda, un avance en la comprensión de la realidad contemporánea que muestra el turismo, sus componentes y tipologías.

Al respecto, Jiménez (2004) afirma que la Teoría General de Sistemas “cuenta con el andamiaje conceptual que puede ser utilizado como herramienta para esa construcción” (p. 3), a pesar de la complejidad propia del turismo y su dinamismo. Aunado a su conexión con muchos factores y diversas disciplinas que intensifican su complejidad y comprensión. Una propuesta significativa del autor es la utilización de cuatro criterios conceptuales de análisis para cada elemento –localidad emisora, localidad receptora y ámbito de vinculación– que estructura al sistema: a) criterio territorial, b) criterio conceptual, c) criterio temático y d) criterio temporal. Conformando de esta manera el marco epistémico del sistema turístico.

³ “La vida en sociedad está organizada alrededor de sistemas complejos en los cuales, y por los cuales, el hombre trata de proporcionar alguna apariencia de orden a su universo. La vida está organizada alrededor de instituciones de todas clases, como la familia, política, industria; algunas de propiedad privada y otras de dominio público. (...) un vistazo rápido a esos sistemas revela que comparten una característica: la simplicidad y la complejidad. Según la opinión general, la complejidad es el resultado de la multiplicidad y embrollo de la interacción del hombre en los sistemas (...) el hombre, que ya es una entidad compleja, colocado en el contexto de la sociedad, está amenazado por la complejidad de sus propias organizaciones” (Gigch, 2008, p. 15).

2.1.2 Teoría del sistema turístico

El concepto de «sistema» y la «visión sistémica» como marco general de la teoría de sistemas, ha evolucionado incorporándose al estudio del turismo desde diferentes teorías explicativas, con el propósito principal de abordar investigaciones teóricas y empíricas considerando al hecho turístico como una totalidad. Al mismo tiempo, genera posibilidades de relacionar esta visión sistémica con los aspectos estructurales y funcionales para el análisis de las relaciones y dinámicas que configuran el sistema del turismo.

La caracterización del turismo como un sistema ha consolidado investigaciones en diferentes escalas de estudio y disciplinas, se han propuesto diversos abordajes que buscan comprender y explicar la complejidad, caracterización, funcionamiento, impactos y componentes del sector turismo. Véase para ejemplo los trabajos de Cooper *et al.* (2005), Beni (1998), Boullón (1985) (2017), Fuster (1985), Gunn (1988) (2002), Jiménez (2005), Leiper (1995), Mills & Morrison (1998), Molina (1997), Pearce (2003), entre muchos más.

La perspectiva sistémica en estudios del turismo “surge en respuesta al agotamiento e inaplicabilidad de los enfoques analíticos-reduccionistas y sus principios mecánico causales (...), por lo que se ha considerado un instrumento válido para el análisis de un fenómeno complejo como lo es el turismo”, asegura Virgen (2014, p.49). Al mismo tiempo, el autor destaca la relación del turismo con otras disciplinas, reiterando la posibilidad de realizar investigaciones turísticas en la interdisciplinariedad o multidisciplinariedad, con fundamento en los sistemas, para obtener una aproximación eficaz a la realidad que considere sus diferentes elementos y relaciones.

La teoría de sistemas abrió una perspectiva conceptual al turismo, dando la oportunidad para entenderlo como un conjunto dinámico interrelacionado de elementos distintos. Los autores Vázquez *et al.* (2013) declaran que “el estudio del turismo ha estado ligado a la interpretación sistémica desde la década de los 60’s, cuando es expuesto como un sistema compuesto por diversos elementos que interactúan entre sí” (p. 3), lo que ha permitido

entender el sistema turístico como una herramienta de estudio y comprensión de la disciplina, desde el plano concreto hasta el abstracto. De igual manera, Panosso (2008, como se citó en Vázquez *et al.*, 2013) considera que este abordaje sistémico es la teoría que mejor explica la dinámica del turismo, aunque reconoce que aún contiene elementos que dificultan su comprensión.

Respecto al término «sistema» Virgen (2014) afirma que el propio concepto “permite el estudio científico de los más diversos estados operacionales y de múltiples estructuraciones simples o compuestas, sencillas o complejas del turismo” (p. 57). Aunque implica la utilización de diferentes métodos y técnicas para manejar variables, datos, correlaciones e interacciones.

Es así como, la teoría de sistemas aporta una base conceptual y metodológica a partir de las cuales es posible identificar la estructura y los procesos turísticos como un sistema abierto, jerarquizado y con sinergia (...) “que muestra tendencias entrópicas y donde los mecanismos de retroalimentación y de homeóstasis, se encuentran en permanente intercambio de energía con el contexto económico, político, social y tecnológico” (Jiménez, 2004: p. 8), que resultan de gran utilidad y veracidad para buscar explicaciones integrales al hecho turístico, en diferentes temáticas —de cada elemento o subsistema que integra al sistema turístico— y diversidad de niveles de estudio, desde escala internacional hasta estudios de corte microsocial. Como consecuencia de su comportamiento a manera de fenómeno complejo en el que participan diferentes componentes interactuantes, los cuales se busca conocer, describir, explorar y explicar.

Los autores revisados coinciden en la aplicabilidad de la teoría de sistemas para el desarrollo de investigaciones turísticas y exponen razones contundentes para tal fin, de donde resulta su utilidad teórica y práctica para lograr un acercamiento al fenómeno del turismo, con diferentes objetivos y desde diversas áreas de estudio. Este breve análisis teórico del sistema turístico evidencia la variedad de posturas respecto a los temas teoría y sistema

aplicados al estudio del turismo. De acuerdo con Ibáñez y Cabrera (2011) la existencia de diferentes criterios para estudiar al sistema turístico ha generado una gran cantidad de conceptos y propuestas sobre los elementos que lo conforman. Sin embargo, posibilita la perspectiva teórica que soporte una investigación disciplinar o sus variantes integradas interdisciplinar, transdisciplinar y multidisciplinar. Es así como, a partir de los supuestos formulados desde la teoría del sistema turístico se busca la aproximación, comprensión y explicación del turismo de reuniones en la presente investigación.

2.2 Modelos de sistema turístico

Comprender la dinámica y organización estructural del fenómeno turístico es un trabajo complejo, por lo que se han realizado muchos esfuerzos en aplicación de metodologías y modelos para su estudio y comprensión —quizás la diversidad de propuestas complejiza aún más la aproximación al tema— incluso desde diferentes perspectivas, que conjugan diversas variables, métodos y técnicas en el diseño de cada investigación. Se destacan las aproximaciones concretadas en modelos esquemáticos o teóricos, con la finalidad de describir y estudiar al turismo, su estructura, elementos que lo componen y su comportamiento. A su vez, la utilidad como instrumentos, fundamentan las investigaciones y acciones de gestión del sector turismo.

Al respecto, De Oliveira (2007) afirma que son estructuras racionales que permiten una comprensión adecuada de un determinado fenómeno y de su proyección en el tiempo y el espacio geográfico. Por su parte, Boullón (2017) aclara que no hay muchos sistemas turísticos, sino que cada faceta de estudio del turismo ha dado origen a distintos modelos analíticos. De acuerdo con Jiménez (2005, p.24) uno de los primeros modelos turísticos es el propuesto por Raymundo Cuervo en 1967, que utilizó la teoría general de sistemas para la interpretación del turismo y su aplicación a la designación de rutas aéreas entre México y Estados Unidos, conformó un modelo matemático utilizando el análisis operacional y la ingeniería de sistemas. Posteriormente, Neil Leiper retomó este planteamiento como referencia para la construcción de su propio modelo.

Los modelos del sistema turístico muestran una gran variedad de formas y diversas propuestas de acuerdo con diferentes autores, no pretenden simplificar la realidad, por el contrario, aspiran a constituir una guía para el análisis del turismo en su complejidad y conjugan las principales variables que lo condicionan. Por lo que es necesario un breve análisis de su esquema y elementos que lo conforman, antes de especificar el más adecuado para un estudio determinado. Ya que, la elección del modelo debe considerarse cuidadosamente, para analizar el objeto de estudio de una manera acertada y eficaz. También, se debe considerar que los modelos consienten la elaboración de programas de intervención y permiten realizar previsiones encaminadas a ordenar, organizar, planear, pronosticar y gestionar la actividad turística en los destinos.

2.2.1 Modelo de Leiper

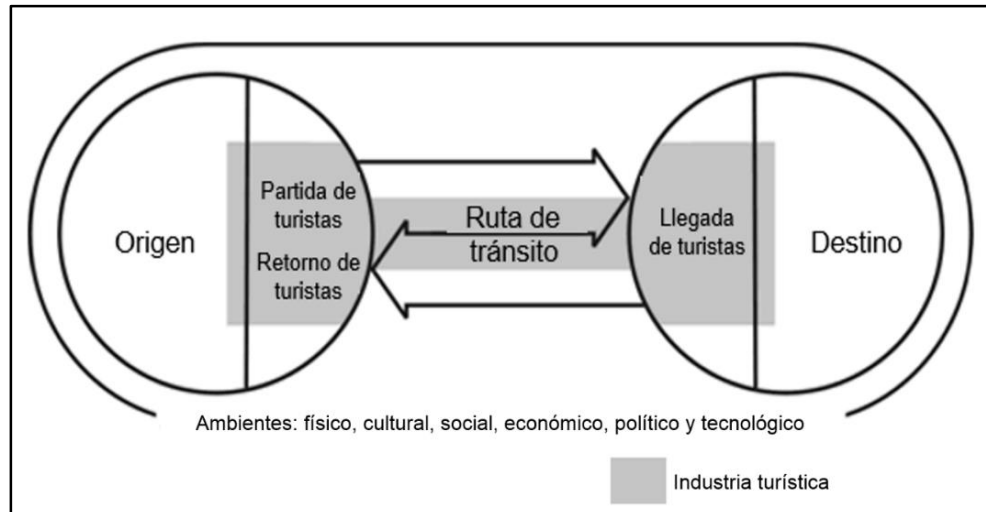
Una de las principales propuestas corresponde al modelo desarrollado por Neil Leiper, desde su primera versión desarrollada en 1979 hasta la más actualizada en los 80's, con una representación gráfica de carácter descriptivo, en el que se plasma el turismo como sistema. El autor afirma que este modelo define [...] un sistema abierto, integrado por cinco elementos: a) uno dinámico, el turista, b) tres elementos geográficos: región generadora, ruta de tránsito y región de destino, y c) uno económico: la industria turística (Leiper, 1981; como se citó en Virgen, 2014, p.58), que interactúa en un amplio medio ambiente.

Este modelo permite la incorporación de formas diferentes de turismo y al mismo tiempo demuestra sus elementos comunes y sus relaciones (De Oliveira, 2007). Parte de una consideración primaria, que la actividad turística se comporta como un sistema, en el que participan diferentes subsistemas que influyen en su funcionamiento. A su vez, considera para su implementación: la actividad de los turistas, la localización de los sectores industriales, aporta el elemento geográfico inherente a todos los tipos de viaje y sitúa el turismo en un contexto conformado por entornos externos, como: sociedad, cultura, política, economía y medio ambiente (Cooper *et. al*, 2005).

Sin lugar a duda, se reconoce como un modelo sistémico abierto que considera que existen destinos dinámicos en los cuales los espacios han sido transformados por y para el turista, donde los factores locales cobran importancia y en el cual la gestión del destino requiere del trabajo conjunto de todos los actores (Pearce, 2016). En este sistema se admite que todos los elementos que lo conforman interactúan entre sí, y estos a su vez con su medioambiente en todos los entornos, estableciendo una red de interacciones y transacciones. En la Figura 2 se muestra la representación gráfica de este modelo turístico.

Figura 2

Modelo turístico de Leiper



Nota. Tomado de *Modelos teóricos aplicados al turismo* (p. 101), por G. E. De Oliveira, 2007.

En este modelo, los tres elementos básicos son: 1) Los turistas, que son los actores del sistema, 2) Los elementos geográficos: la región generadora de viajeros, la región donde está ubicado el destino turístico y la región donde se halla la ruta de tránsito, y 3) El sector turístico, que se puede concebir como el conjunto de negocios o empresas y de organizaciones tanto públicas como privadas, que participan en la salida al mercado del producto turístico, además de la comunidad local. Estos elementos se ven condicionados en un medio ambiente físico, cultural, social, económico, político y tecnológico (Cooper *et al.*, 2005; De Oliveira, 2007; Jiménez, 2004, 2005; Vázquez *et al.*, 2013; Virgen, 2014).

En el sistema de Leiper, cada uno de los elementos no sólo interactúa con el sistema contribuyendo con la existencia del producto turístico, sino también es impactado por el mismo, recíprocamente proporciona una estructura que identifica la participación individual de cada ambiente. El modelo demuestra un principio importante para el estudio del turismo, que es la interacción entre sus diversos elementos (Cooper *et al.*, 2005; Jiménez, 2004; Panosso y Lohmann, 2012).

De acuerdo con Cooper *et al.* (2005) este modelo presenta ciertas ventajas en su aplicación, como la interacción del producto turístico entregado, su aplicabilidad y sencillez, que lo convierten en una buena ‘manera de abordar’ el turismo. Además, incorpora enfoques interdisciplinarios, flexibilidad infinita y permite la incorporación de diferentes modalidades de turismo para su análisis. Sin duda, la posibilidad de utilizarlo a cualquier escala de estudio, desde un análisis local hasta un estudio regional o en un ámbito global, es también otra ventaja implícita de este modelo turístico.

Finalmente, como plantea Jiménez (2005) en su propuesta investigativa, el modelo de Leiper postula las relaciones turísticas desde la condición de reciprocidad entre las regiones emisora y receptora, al mismo tiempo que establece una secuencia de relaciones entre las mismas, jerarquizadas por las escalas que presenta cada relación y el establecimiento de fronteras. Resulta interesante la representación de escalas y fronteras en el turismo que el autor propone, ya que permite visualizar la estructura desde diferentes niveles del sistema: el subsistema turístico básico, el sistema en sí, el supersistema y el hipersistema turístico.

2.2.2 Modelo de Molina

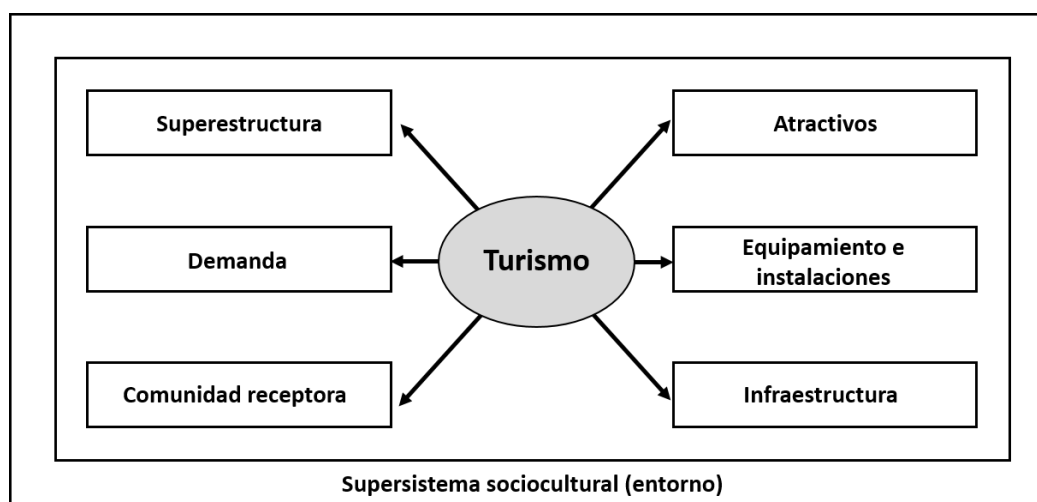
Otro modelo sistémico estimable de analizar, corresponde a la aportación de Sergio Molina, que considera el turismo como “un sistema abierto, debido a su relación inherente con el medio ambiente, que está conformado por un conjunto de partes o subsistemas que se relacionan para lograr un objetivo común” (Molina, 1991, p.8). Es evidente que describe al

turismo desde una concepción sistémica, a partir de la integración de un conjunto de partes o subsistemas que se interrelacionan y complementan, con un enfoque de destino.

Al respecto, Ibáñez y Cabrera (2000) explican que el autor admite al turismo como un objeto orgánico, dinámico y probabilístico, sustentado en una visión holística de la actividad del sector, por ello su caracterización como un sistema abierto y complejo inmerso en un entorno sociocultural como supersistema. Por lo que el modelo busca conocer la complejidad organizada que se determina a partir de sus componentes. La representación gráfica del modelo orgánico del sistema turístico de Molina (1991), se muestra a continuación en la Figura 3.

Figura 3

Modelo turístico de Molina



Nota. Tomado de *Conceptualización del turismo* (p. 40), por S. Molina, 1991.

Los subsistemas que componen el sistema en este modelo: 1) la superestructura, incluye las organizaciones del sector público y privado, leyes, reglamentos, planes y programas; 2) la demanda, turistas nacionales y extranjeros; 3) la infraestructura, aeropuertos, carreteras, servicios públicos, redes, etc.; 4) los atractivos, naturales y culturales de cada destino; 5) el equipamiento y las instalaciones, hoteles, moteles, restaurantes, cafés, agencias de viaje,

entre otros; y 6) la comunidad receptora, residentes locales relacionados directa o indirectamente con el turismo (Molina, 1991).

Según Panosso y Lohmann (2012) “el sistema propuesto por este autor se clasifica como abierto, debido a que establece relaciones de *input* y *output* (entrada y salida) con el medio ambiente en el que se encuentra” (p. 27), de manera que los contextos socioeconómico, cultural, social y psicológico influyen muy significativamente en el funcionamiento del sistema y sobre todo en las decisiones de viaje que realiza el turista, que finalmente define las características propias del viaje.

Este modelo tuvo la aportación de precisar componentes, que se han aplicado para múltiples investigaciones empíricas, que lo tomaron como base conceptual de manera acertada (Ibáñez y Cabrera, 2014), pero también ha recibido algunas críticas por su sencillez y falta de explicación de las relaciones entre los componentes, pues sólo muestra la relación general al conjunto y no entre estos (Panosso y Lohmann, 2012). No obstante, busca conocer la complejidad organizada del turismo y la totalidad del sistema, en un entorno considerado como supersistema sociocultural, con su propio dinamismo y complejidad.

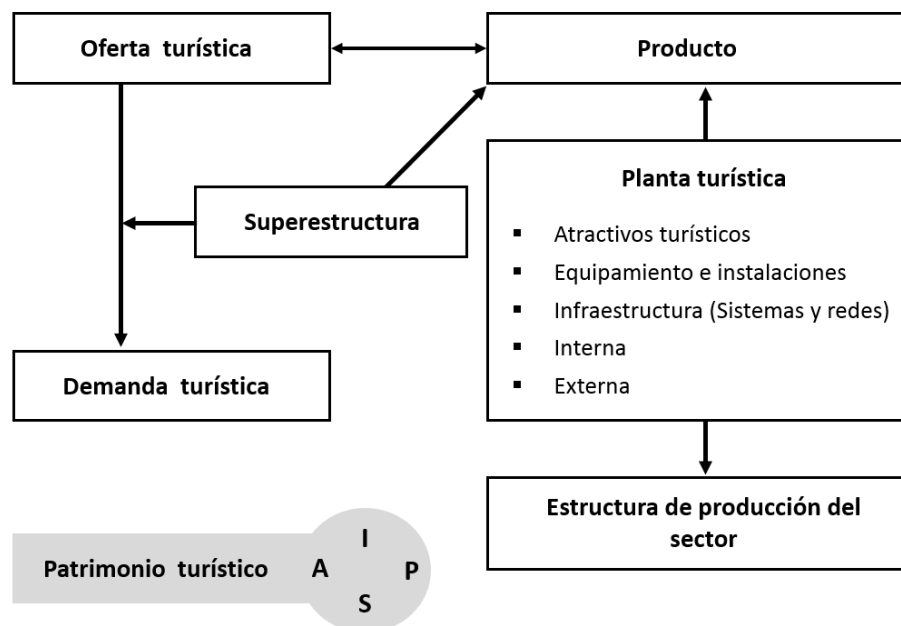
2.2.3 Modelo del sistema turístico de Boullón

Para Boullón (2017) el sistema turístico se forma a partir de las relaciones que caracterizan su funcionamiento y se compone de diversas partes integradas según un esquema oferta-demanda. A partir del sistema turístico, sus componentes, las características del espacio físico, otros tipos de espacio que coexisten en el entorno, y las relaciones que concurren entre los elementos del sistema, se conforma la teoría del espacio turístico. Esta teoría surge al revisar el funcionamiento del turismo como sistema, concretando que los factores que influyen significativamente al turismo radican en los recursos y el entorno del destino. Además, este modelo turístico aporta la base para afrontar el problema de la estructuración del espacio físico de manera coherente y lógica. Véase en la Figura 4 su esquematización.

Este modelo inicia con el encuentro de la oferta y la demanda turística a través de un proceso de venta del producto, que se soporta en la estructura de producción del sector, conformada por el propio producto turístico y la planta turística. El patrimonio turístico, se determina a partir de la integración de cuatro componentes: a) atractivos turísticos, b) planta turística, c) infraestructura, y d) superestructura turística.

Figura 4

Modelo del sistema turístico de Boullón



Nota. Tomado de *Planificación del espacio turístico* (p. 36), por R. Boullón, 2017.

Los componentes del sistema turístico que determina el autor, se describen a continuación:

- 1) La demanda turística, el total de turistas que concurren en un centro turístico, región o país;
- 2) La oferta turística, conjunto de bienes y servicios especializados para el turismo;
- 3) El proceso de venta, manifiesto con el encuentro de la oferta con la demanda;
- 4) El producto turístico, combinación de bienes y servicios más las experiencias del turista;
- 5) Planta turística y los atractivos turísticos, está integrado por el equipamiento y las instalaciones de cada destino;
- 6) Superestructura, conformada por la estructura de producción del sector, incluye todos los organismos especializados, públicos y privados, encargados de administrar y coordinar las actividades turísticas (Boullón, 2017, p. 36-56).

De manera que, las relaciones entre los elementos caracterizan el funcionamiento del turismo, al mismo tiempo que éstos conforman el sistema turístico. En consecuencia, la caracterización del turismo como un sistema asume que las actividades de interrelación que resultan entre los componentes y su comportamiento, están intrínsecamente ligados a acciones, estructuras y funciones.

2.3 El turismo de reuniones como modalidad turística

Con la evolución general del turismo y la tendencia hacia la diversificación de la oferta de destinos y productos del sector, se facilitó la conformación de tipologías turísticas, donde surge el turismo de reuniones como una modalidad especializada. A la par, se presentan situaciones que apuntalan una mayor competencia internacional que motivan nuevos modelos de negocios y promoción turística, impulsan el uso de tecnologías, propicia una participación activa del turista y promueve la preferencia por servicios que cumplan con indicadores de sustentabilidad, posiblemente porque el turista está tomando conciencia del impacto ambiental y sociocultural que genera en los destinos.

El turismo de reuniones se establece como tipología turística a partir del reconocimiento de la OMT como modalidad activa a finales del siglo XX, en la que los visitantes se desplazan a un destino a realizar actividades de trabajo y negocio principalmente, aunque puedan disfrutar días libres o realizar algunas actividades fuera del itinerario que motivó el viaje, que permitan conocer los atractivos y diferentes productos turísticos del destino y sus alrededores. En otras circunstancias, puede regresar en compañía de la familia o amigos.

El turismo de reuniones cobra importancia cada vez mayor, como parte esencial de la difusión de conocimientos y prácticas profesionales, así como factor clave para mejorar el entendimiento y las relaciones entre distintas regiones y culturas (OMT, 2014a), ya que funciona como dinamizador de la economía regional. En efecto, al desplazarse a un lugar diferente al cotidiano, aunque sea por motivos de trabajo o profesional, los visitantes

utilizan los equipamientos y servicios turísticos, y suelen complementar sus actividades, visitando los atractivos del lugar u otros sitios aledaños, en el excedente de tiempo de su reunión o en un paquete planeado para tal fin, convirtiéndose en un turista habitual.

Por lo que, la modalidad de reuniones no solo beneficia directamente a las empresas turísticas o instituciones que organizan estos eventos, sino también a las empresas receptoras del turismo, relacionadas directa o indirectamente con el sector, los recintos y los destinos que albergan todo tipo de reuniones en el mundo, tales como alojamiento, centros de convenciones, recintos feriales, agencias de viajes, empresas de transportes, restaurantes, comercios, empresas de entretenimiento, entre otros (Pérez y Páez, 2014). Esto se explica, debido a que cualquier evento requiere para su operación de un sinnúmero de servicios y actividades complementarias.

2.3.1 Conceptualización del turismo de reuniones

El turismo de reuniones ha tomado diferentes nombres, incluso en algunos destinos se considera dentro de su oferta tradicional. En décadas pasadas se le llamó *Turismo de Congresos y Convenciones*, también se conocía como *Turismo de Negocios* o *Industria de Reuniones*, pero se le llama *Turismo de reuniones* o *Turismo MICE (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions)*, desde que la OMT oficializó este nombre, en el año 2007 (Getz, 2008; Huang, 2016; OMT, 2014b; Perlaza *et al.*, 2015; Yarto, 2017). Es común encontrar el término turismo MICE, en regiones de Norteamérica y Asia Pacífico, y turismo de reuniones o eventos *–meeting tourism–* en Latinoamérica y algunos países de Europa.

De acuerdo con Getz (2008) el turismo de eventos o reuniones se reconoce como “la modalidad de turismo planificada con un enfoque integrado al desarrollo y comercialización de eventos especiales o mega eventos, como viaje de interés especial” (p. 405), que se dirigen a tipos específicos de turistas, profesionales y asociaciones. Por su parte, Yarto (2017) define al turismo de negocios como el “conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales y profesionales (...) incluye

numerosos segmentos y productos relacionados con la organización de reuniones de negocios, con diferentes propósitos y magnitudes” (p.12).

Es evidente la diversidad de términos empleados para definir el turismo de reuniones, sin embargo, se privilegia considerar dos tipos de turismo de reuniones: individual y grupal. El primer tipo, comprende viajeros de negocios que por cuestiones inherentes a sus actividades laborales se desplazan de una ciudad a otra o de un país a otro para desarrollar acciones relacionadas con su profesión, convirtiéndose en turista no convencional, aunque no escogió el destino como tal para visitar. El segundo tipo, incluye a las personas que se desplazan desde diferentes lugares para asistir a un evento grupal, en un destino temporal previamente determinado para esa actividad, eventos tales como congresos, convenciones y exposiciones (ICCA, 2013; Getz, 2008; Pérez y Páez, 2014; Perlaza *et al.*, 2015; Yarto, 2017). También, en la categoría grupal, la selección del sitio es indirecta a la elección del visitante, ya que el principal motivo de viaje es asistir a la reunión.

Por tanto, los eventos son un importante motivador del turismo de reuniones. Al respecto, Getz (2008) afirma que la estrategia en los planes de desarrollo y comercialización del destino es un factor determinante para la competitividad del propio destino. A su vez, el evento o reunión es el motivo de viaje –relacionado a su vez con su desempeño laboral, profesional o académico del participante– pues impulsa al turista a participar en dicha reunión, obligándolo a trasladarse a ese sitio en el tiempo programado y bajo un itinerario previamente dispuesto.

2.4 Características del turismo de reuniones

En el contexto turístico actual se contempla la modalidad de reuniones como una actividad importante para el desarrollo turístico en general, al igual que para el socioeconómico de las localidades. Las reuniones o eventos se integran a los atractivos del destino, fundamentalmente como propuestas de *marketing* en la promoción turística, que se ha convertido en determinante de competitividad para atraer el gasto de visitantes (Getz &

Page, 2015). Por ello, los destinos compiten para atraer los principales eventos a partir de los atributos que posee y las facilidades otorgadas a los organizadores, aunado a sus estrategias de mercadotecnia, de esta manera convertirse en una ciudad anfitriona en el mercado turístico de reuniones internacionales (Crouch *et al.*, 2019; Durieux *et al.*, 2013).

El desarrollo económico de los países anfitriones de las reuniones, generalmente se considera como un indicador para la evaluación de la prosperidad regional y la globalización (Huang, 2016). La industria MICE cubre una amplia gama de actividades y su cadena de suministros tiende a afectar a todos los involucrados: organizadores, proveedores, compradores, agencias, participantes, entre otros (Huang, 2016; Weber & Ladkin, 2011).

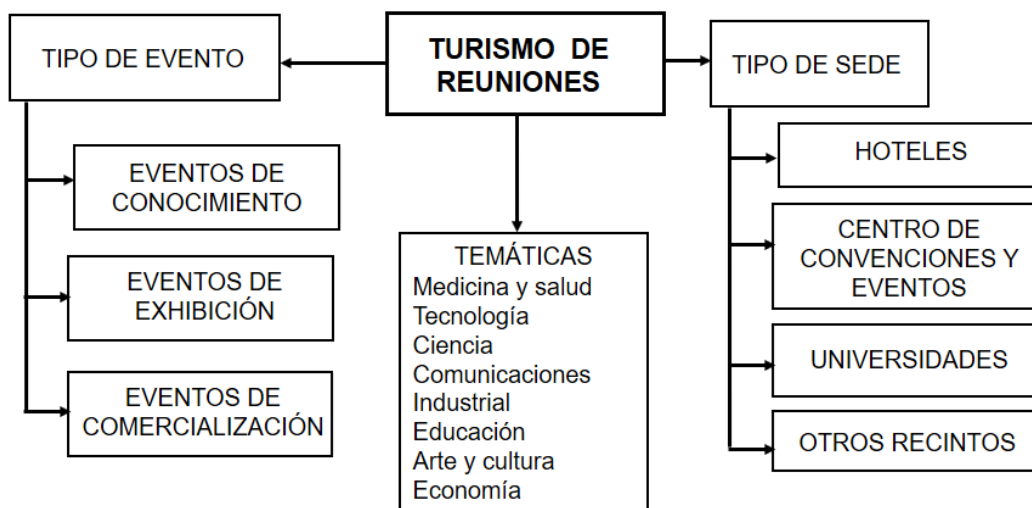
En consecuencia, la demanda de eventos en un destino manifiesta una de las ventajas más reiteradas del turismo de reuniones, la reducción de la estacionalidad en la demanda turística, pues genera turismo todo el año; lo importante es que cada destino defina sus estrategias con base en el comportamiento de sus nichos de mercado y así promover su destino en esta tipología (Getz & Page, 2015; Pérez y Páez, 2014; Perlaza *et al.*, 2015; Yarto, 2017). Además, el turismo de reuniones contribuye a la regeneración de los destinos, promueve la divulgación de conocimientos, potencia la innovación y el intercambio de tecnologías (OMT, 2014a), ciertamente, los eventos tienen un alcance más amplio que el propio destino, puede extenderse al entorno inmediato, a la región, por medio de la tecnología a lugares muy alejados, y sobre todo al ambiente de cada participante con su experiencia personal.

El turismo de reuniones requiere que los eventos sean planificados para asegurar su éxito y contribución al sector. Al respecto comenta Getz (2008) que la gestión de eventos se encuentra en rápido crecimiento, debido a que los turistas constituyen un mercado potencial para eventos planificados y la industria de reuniones se ha convertido en un segmento de éxito y atractivo para el destino que lo oferta.

Los principales aspectos para considerar en la planificación del evento corresponden a elementos clave de la organización de la reunión y componentes del sistema turístico que albergan su desarrollo, véase Figura 5 con las generalidades de la modalidad.

Figura 5

Generalidades del Turismo de Reuniones



Nota. Elaboración a partir de ICCA, 2013; OMT, 2014; Yarto, 2017.

Estos eventos constan de convenciones y reuniones corporativas o de negocios, conferencias, congresos de asociaciones, seminarios, simposios, coloquios, ferias y exposiciones comerciales, eventos de incentivo, reuniones empresariales y de negocios, así como otras reuniones que cumplan con los mismos criterios (OMT, 2014a). La temática a desarrollar es acorde con la organización o institución que promueve dicho evento y los objetivos planteados, la sede se define de acuerdo con la capacidad de participantes y a la oferta del destino seleccionado como sede.

Las reuniones pueden ser emprendidas por diferentes organizaciones o instituciones, ICCA (2018) afirma que el iniciador de la reunión establece qué tipo de evento se organiza y los servicios de proveedores que necesitará, con ello se segmenta el mercado de reuniones en dos grandes grupos: 1) reuniones corporativas, formado por empresas y diferentes gremios, y 2) reuniones no corporativas, formado por organismos gubernamentales y organizaciones

no gubernamentales o asociaciones. Por su parte, Yarto (2017) clasifica dos tipos de generadores de eventos: 1) las empresas y corporativos, y 2) los organismos o gremios. Ambas clasificaciones permiten delimitar el tipo de reunión a realizar, cuya iniciativa puede ser corporativa, gremial o institucional. Mientras, la convocatoria suele ser abierta y la participación voluntaria.

Respecto con los motivos que propician los eventos son diversos, pero el motivo del viaje es la reunión misma; ya en su desempeño los participantes pueden realizar negocios, compartir ideas, difusión de conocimientos, prácticas profesionales, implementar tecnologías, lanzamiento de productos en diferentes mercados, entre muchas oportunidades más de interacción (véase Duro y Flamarich, 2011; ICCA, 2013; OMT, 2014a; Yarto, 2017).

Sin embargo, la OMT (2014a) señala que uno de los mayores obstáculos al desarrollo del turismo de reuniones es la incapacidad de gestionar lo que no se mide. No obstante, el hecho de que no resulte fácil llevar a cabo estas mediciones no es motivo para retroceder en el empeño o desconocer el valor de las reuniones, las convenciones y las exposiciones. La brecha mayor corresponde al factor más importante: el beneficio que el turismo de reuniones genera en el ámbito del desarrollo profesional, la transferencia de conocimientos, la generación de inversiones, la creación y la conservación de empleo, la adquisición de talentos, el progreso técnico y todas las demás esferas que constituyen la razón misma de la existencia de estos eventos.

Por lo que, el turismo de reuniones deberá afrontar los retos entre todos los actores involucrados, de esta manera obtener beneficios conjuntos para todo el sistema turístico. La Asociación de Estados del Caribe (2017) puntualiza algunos desafíos a enfrentar para garantizar el desarrollo de la modalidad y alcanzar un posicionamiento competitivo en el mercado a escala global, como: a) establecer modelos de impacto económico, b) ofrecer una buena relación entre calidad y precios, demostrar relevancia y valor, c) pensar y actuar

estratégicamente, d) personalizar y profundizar la experiencia de aprendizaje, e) adoptar un pensamiento de cadena de valor para todos los participantes, f) fomentar la colaboración entre todos los interesados, ya sean planificadores y proveedores, g) adquirir, retener y desarrollar talento, y h) adoptar la diversidad e implementar criterios sustentables en todas las acciones que conlleve la realización de la reunión.

2.4.1 Clasificación del turismo de reuniones

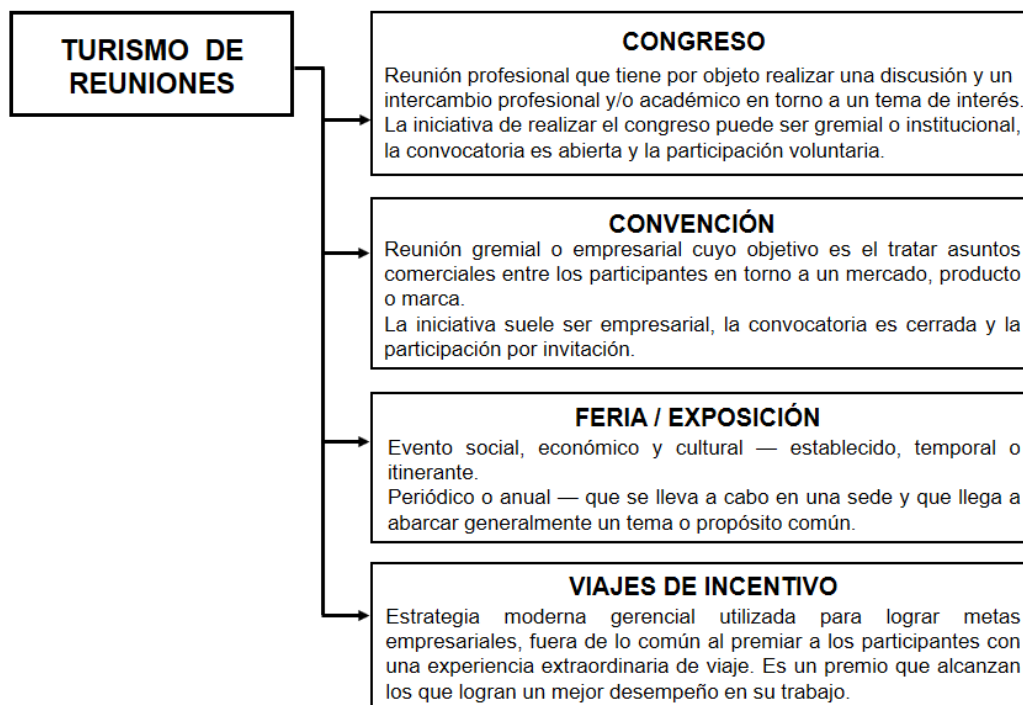
El turismo de reuniones comprende una serie de eventos: regionales, nacionales, internacionales o mega eventos. Estos pueden tener formato de convenciones, reuniones corporativas o de negocios, conferencias, congresos de asociaciones, seminarios, simposios, coloquios, ferias y exposiciones comerciales, eventos de incentivo, reuniones empresariales y de negocios, así como otras reuniones que cumplan con los mismos criterios (OMT, 2014a).

Para los autores Getz & Page (2015) los eventos planificados en turismo de reuniones se crean con un propósito principal, que en ocasiones se organizan desde una iniciativa individual o comunitaria, pero responden a una clasificación en cuatro categorías principales de eventos planificados dentro del contexto de la modalidad de reuniones: 1) eventos empresariales que requieren centro de convenciones y exposiciones, 2) festivales y otras celebraciones culturales, 3) eventos deportivos, que requieren instalaciones para fines especiales, y 4) eventos de entretenimiento, como conciertos, que se realizan en diversidad de equipamientos con diferentes capacidades de carga.

En concreto, la ICCA (2013) y la OMT (2014b) clasifican al turismo de reuniones de acuerdo a cuatro especialidades: a) congresos de asociaciones, b) convenciones y reuniones corporativas o de negocios, c) ferias o exposiciones comerciales, culturales, gastronomía, entre otras, y d) viajes de incentivo. Esta clasificación es ampliamente aceptada por organizadores, instituciones, organismos gubernamentales y no gubernamentales, asociaciones e investigadores. Véase en Figura 6 dicha clasificación.

Figura 6

Clasificación de las reuniones



Nota. Elaboración a partir de ICCA, 2013 y Yarto, 2017.

Los rasgos característicos de cada especialidad de reunión permiten ampliar el marco conceptual del turismo de reuniones, y se particulariza por: su organización, proveedores, requerimientos especiales para su celebración, duración del evento, perfil de los participantes, objetivos del evento, entre otros aspectos que configuran su tipología. En la opinión de Yarto (2017) los congresos son los eventos que requieren mayor organización y eficiencia en la operación, debido a su complejidad, cantidad de participantes y diversidad de perfiles. Mientras, las convenciones se distinguen por su organización empresarial o corporativa, y una participación homogénea. Las exposiciones tienen un formato diferente, ya que se trata de un encuentro entre la oferta y la demanda en un lugar determinado, y se realiza para llevar a cabo intercambios comerciales. Por último, los viajes de incentivo buscan cumplir metas empresariales, a partir de la motivación de los participantes.

Según ICCA (2013) a partir de cada especialidad del turismo de reuniones, se pueden desarrollar tres tipos de eventos, véase en Tabla 6 las características generales de cada tipo.

Tabla 6

Tipos de eventos de acuerdo con ICCA

TIPO	CARACTERÍSTICAS
A	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones organizadas o patrocinadas por «organizaciones internacionales», es decir, no gubernamentales (ONG internacionales) y organizaciones intergubernamentales (OIG). • Un mínimo de cincuenta participantes, o el número de participantes desconocidos.
B	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones no organizadas o patrocinadas por «organizaciones internacionales». • Por lo menos el cuarenta por ciento de los participantes son de países distintos al país de acogida y al menos cinco nacionalidades están representadas. • Duración mínima de tres días, o de duración desconocida. • Con una exposición simultánea o por lo menos trescientos participantes.
C	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones no organizadas o patrocinadas por «organizaciones internacionales». • Por lo menos el cuarenta por ciento de los participantes son de países distintos del país de acogida y al menos cinco nacionalidades están representadas. • Duración mínima de dos días, o de duración desconocida. • Con una exposición simultánea o por lo menos doscientos cincuenta participantes.

Nota. Elaborado con información de ICCA, 2013.

También, el turismo de reuniones se puede clasificar por el tamaño de los eventos, el tipo de participantes o el gremio que lo promueve, la temática que aborda, el propósito fijado, y otras categorías. Sin embargo, el criterio principal que un proveedor utiliza para segmentar el mercado de reuniones es por el iniciador de la reunión, éste determina qué tipo de reunión es organizado y el tipo de servicios de proveedores que se requieren (ICCA, 2013; ICCA, 2018; OMT, 2014b). Cabe señalar que una reunión puede componerse de muchos eventos complementarios, en respuesta a las diferentes actividades programadas en un itinerario, incluso algunas pueden ser presenciales o virtuales. Asimismo, se incluyen diferentes formatos de encuentro, entre ellos: seminarios, cursos, mesas redondas, exposiciones, paneles, talleres, juntas de negocios, etc. Aunado a los eventos sociales o de entretenimiento, que inclusive pueden tener sedes alternas al recinto o escenarios específicos para incrementar experiencias satisfactorias a los participantes.

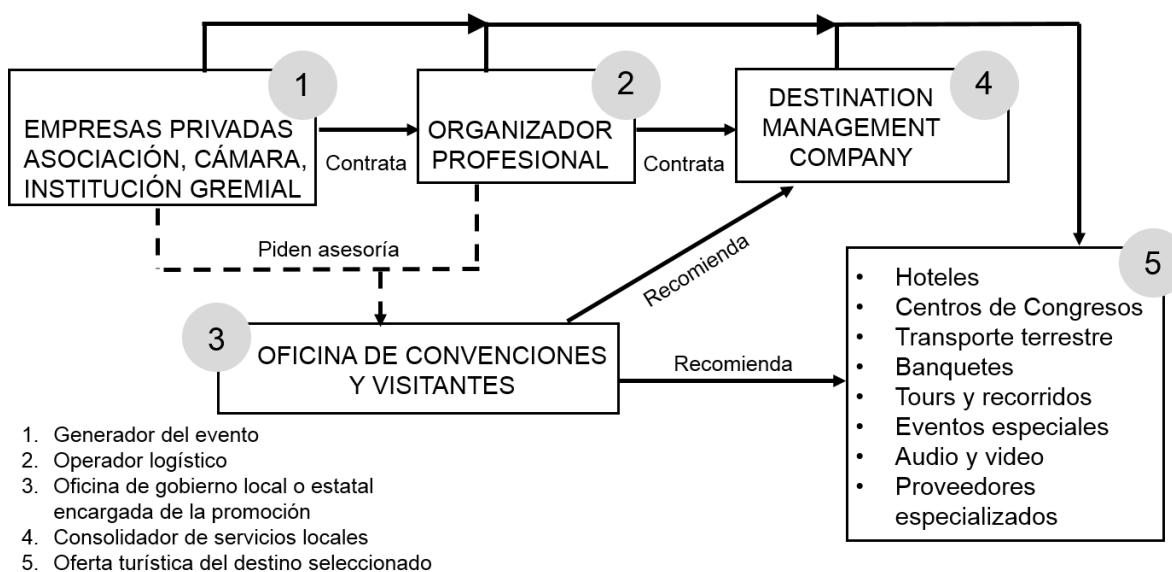
2.4.2 Cadena productiva del turismo de reuniones

La naturaleza dinámica de la gestión de destinos tiene un rol integrador que engloba factores y funciones orientadas a la demanda, a la oferta y el entorno (Pearce, 2016), por esta razón, el turismo de reuniones también implica un enfoque de gestión, en el que todos los actores participantes desempeñan un rol para su funcionamiento y contribuyen al éxito del evento, desde actividades previas de promoción y organización.

Es así, que la cadena productiva del turismo de reuniones representa la organización e interrelaciones de los actores involucrados para su realización (Yarto, 2017), además, permite comprender como interactúan cada uno de los actores estratégicos en el funcionamiento de las reuniones; cabe comentar, cuanto más compleja sea la reunión más actores participan. Para revisar un esquema general de la cadena productiva del turismo de reuniones, en el que se agregan cinco eslabones principales, véase Figura 7.

Figura 7

Cadena productiva básica del Turismo de Reuniones



Nota. Tomada de *Turismo de reuniones: convenciones, incentivos, congresos y exposiciones*, por E. Yarto, 2017, p.42.

La cadena productiva básica del turismo de reuniones se conforma con: 1) generador del evento, empresa, asociación, cámara, institución gremial, entre otros, 2) operador logístico, organizador profesional, 3) oficina de gobierno local o estatal encargada de la promoción, 4) administrador de servicios locales, proveedores, subcontratistas, entre otros, y 5) oferta turística del destino. El esquema representa gráficamente los cinco eslabones principales de la cadena productiva y sus relaciones para la organización y gestión de las reuniones.

Cabe comentar que cada reunión tiene sus requerimientos específicos, así como la cantidad de involucrados que participan en la misma se puede ampliar para su óptimo cumplimiento. Yarto (2017) comenta que los congresos son los eventos que requieren mayor organización y eficiencia en la operación, debido a su complejidad, las actividades complementarias que se realizan y a los requerimientos de transportación, conectividad, hospedaje, banquetes, entretenimiento, entre otros.

Lauman (2014) señala que los agentes que participan en la cadena de valor del turismo de reuniones, son un factor clave para analizar sus interrelaciones y su vinculación con la demanda turística. De esta manera, se puede indagar en aquellos problemas que impiden alcanzar mayores niveles de eficacia y eficiencia en el sector del turismo de reuniones, analizar la configuración y comportamiento de la cadena productiva para mejorar la competitividad del turismo de reuniones.

Por último, están los asistentes al evento, que se convierten en el usuario final de la reunión y complementan la cadena productiva. Draper *et al.* (2018) comentan que los participantes a las reuniones aportan considerables ingresos a las instalaciones de eventos de un destino junto al impacto económico directo e indirecto en la comunidad local. Además, los asistentes ayudan a promover el destino al retornar a su lugar de origen y se convierten en un efectivo medio de promoción turística.

CAPÍTULO III. COMPETITIVIDAD Y FACTORES ESTRATÉGICOS PARA EL TURISMO DE REUNIONES

Introducción

Este capítulo asume una continuidad con el anterior en la construcción del marco teórico de la presente investigación, para ello, se revisan diversos aportes teóricos-conceptuales respecto al fenómeno complejo de la competitividad, desde las perspectivas macro y microeconómica. Se reflexiona a partir de la Teoría de la estrategia y la competitividad, y la Teoría de la competitividad sistémica, que permite enmarcar al turismo y fijar las bases para los objetivos planteados. Así como, se presenta la revisión de algunas aportaciones de diversos autores que han aplicado este fenómeno al sector turismo, a través del análisis de modelos utilizados para determinar la competitividad turística, en investigaciones de carácter disciplinar, multidisciplinar e interdisciplinar.

También se analiza la dimensión teórica de factores estratégicos del turismo de reuniones, a través de la integración de información de aquellos factores que influyen en el desarrollo de esta modalidad y en la mejora de la competitividad. Para determinar los idóneos en la conformación de esta dimensión, al aprovechar las oportunidades y que sean consistentes con los recursos y capacidades, para generar beneficios a largo plazo de forma sustentable.

3.1 Teoría de la estrategia y la competitividad

También se determina la Teoría de la Estrategia y la Competitividad como soporte teórico para esta investigación, de la que se deducen distintas corrientes del pensamiento estratégico y se desarrolla la competitividad⁴, como contenido teórico del estudio. A partir de la década de los ochenta, Michael E. Porter desarrolla un marco conceptual y metodológico desde la Escuela de Negocios con base en la economía de la organización industrial y la estrategia competitiva en una perspectiva macroeconómica. De acuerdo con

⁴ Se puede consultar las obras pioneras de la competitividad: en 1756 Adam Smith publicó *La Riqueza de las Naciones*, David Ricardo escribió *Principios de economía política y tributación* en 1817, y Stuart Mill publicó en 1848 *Principios de economía política*.

sus planteamientos, el autor determina: la formulación de estrategias, la ventaja competitiva de la industria y las naciones, el análisis estructural de la competencia y el conocimiento del mercado; como estrategias de competitividad para la toma de decisiones y programación de actividades emprendedoras.

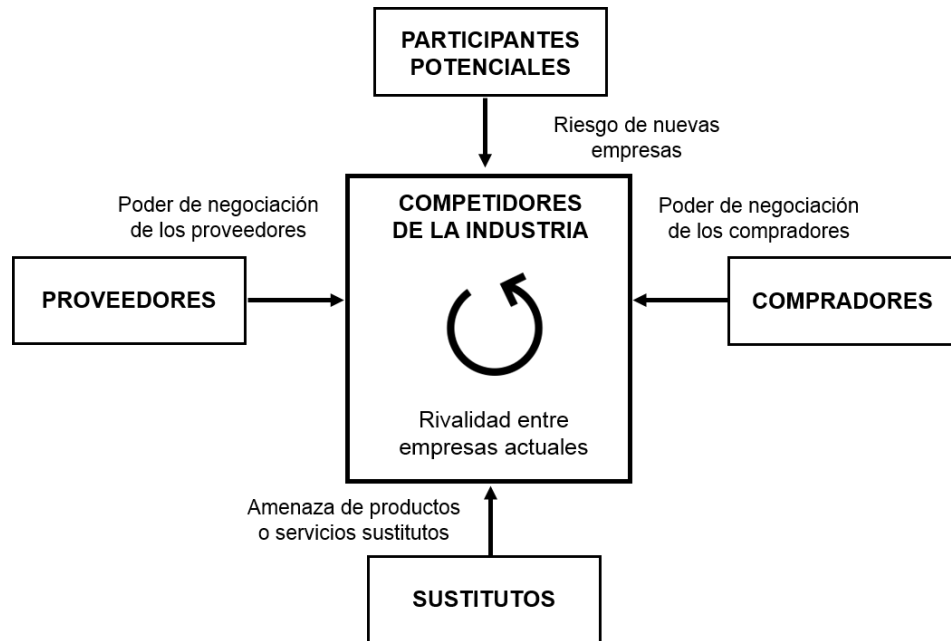
La premisa de esta teoría establece que la formulación de una estrategia competitiva es relacionar una empresa con su ambiente, pues la competitividad se mejora en función de la dotación de factores obtenidos en los recursos naturales y en la mano de obra, de los factores institucionales –como los procedimientos administrativos– y las relaciones entre la empresa y los trabajadores. Según Porter (1991) se requiere una economía que continuamente se supere a sí misma, para que produzca un crecimiento sostenido y sea productiva. Parte integrante de este crecimiento radica en las importaciones y exportaciones, que juegan un papel importante en el comercio internacional y la especialización del mercado. Ya que, los recursos son limitados y deben ser aprovechados en las aplicaciones más productivas.

Esta estrategia permite mejorar productos y procedimientos, lo que sostiene el proceso de productividad y el desarrollo de la economía. La estructura interna de cada empresa es decisiva para la determinación de la competitividad, sin embargo, las fuerzas externas afectan y modelan a todo el sector. Por lo que, la capacidad de relación decide el éxito o fracaso de la industria o la empresa, situación que se puede trasladar a nivel sector.

Porter (1991, 2017) bosqueja un modelo gráfico con cinco fuerzas competitivas que rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad para toda industria: 1) fortalezas de negociación de los proveedores, 2) fortalezas de negociación de los clientes, 3) rivalidad entre las empresas en competencia del sector, 4) amenazas de nuevos competidores, y 5) amenaza de llegada de productos sustitutos. Estos componentes actúan en forma integral para lograr la competitividad de la industria, véase el esquema en la Figura 8.

Figura 8

Fuerzas que impulsan la competencia en la industria



Nota. Tomada de *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, por M. Porter, 2017, p. 4.

Este modelo permite la evolución y dinamismo de la estructura en las empresas y sectores económicos a través de la innovación y la eficiencia de recursos, así como, con la contribución de todos los actores involucrados para lograr la competitividad. Además, se identifican las ventajas competitivas de una nación como el resultado de una serie de factores interrelacionados –a manera de un sistema complejo–, que conforman el rombo de la ventaja competitiva. El análisis del modelo permite reiterar la importancia de su relación con el contexto, al considerar las condiciones situacionales. Por tanto, la competitividad está determinada por la integración de las cinco fuerzas que impulsan la competencia en la industria y están intrínsecamente relacionadas con la productividad.

Para realizar el análisis estructural y la estrategia competitiva, el primer paso es analizar la competencia y sus causas fundamentales, para proseguir con la identificación de las fuentes y la fuerza de los cinco factores competitivos, desde una perspectiva estratégica, ya que

estos determinan la posición frente a las causas principales de cada factor competitivo. Porter (2017) declara que “una buena estrategia competitiva implica emprender acciones ofensivas y defensivas con el fin de lograr una posición defendible contra las cinco fuerzas competitivas” (p. 29). Para tal efecto, menciona algunos métodos aptos para lograrlo: 1) Posicionamiento, 2) Influir en el equilibrio, 3) Explotar el cambio, 4) Estrategia de diversificación, 5) Análisis estructural y definición de la industria.

Al mismo tiempo, el autor explica que en el nivel más general se identifican tres estrategias genéricas de compatibilidad interna: liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque, y concentración, que se deben implementar de manera integral, al enfrentar los cinco factores de la competencia (Porter, 2017), cabe aclarar que cada una de ellas, conlleva ciertos requisitos y riesgos para alcanzar la productividad. Parte medular de este referencial teórico es el concepto de competitividad, que deriva de la postura estratégica planteada, y puede ser analizada desde diferentes perspectivas, en relación con el contexto económico, social o ambiental. Lo que implica su análisis y comprensión a partir de los factores determinantes que la conforman y de los indicadores que permiten su medición.

3.1.1 La competitividad sistémica

En el afán de integrar y sistematizar las relaciones y factores que delinear la competitividad –en un entorno cada vez más complejo y con una gran variedad de indicadores para su medición– surge la teoría de la competitividad sistémica, desarrollada durante los años noventa por el Instituto Alemán de Investigación Económica⁵. Esser, Hilebrand, Messner y Meyer-Stamer (1996) plantean que el enfoque sistémico corresponde a “un modelo de sociedad que produce efectos sinérgicos en una economía en donde el mercado y la organización de la sociedad deben funcionar en armonía” (p.1). Este entorno se caracteriza por los factores determinantes y la velocidad de transformación de las capacidades que facultan a una posición competitiva.

⁵ El concepto de competitividad sistémica parte del cuestionamiento al enfoque neoliberal de política económica predominante en la última parte del siglo XX. Se puede consultar <https://www.diw.de/en>

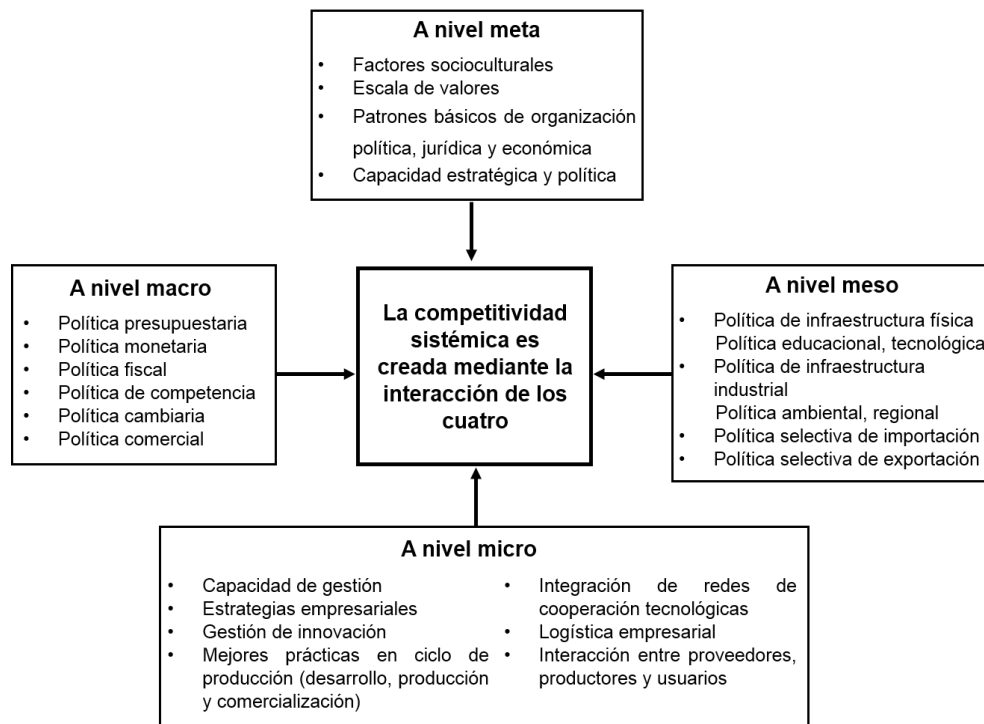
Esta teoría se desarrolla a partir del axioma que la competitividad es estructural y dinámica, al ser resultado de una serie de condiciones relacionadas con la innovación, la organización empresarial y el marco institucional de la economía (Esser *et al.*, 1996; Benavides *et al.*, 2004). De esta manera, se destaca como una herramienta de análisis para evaluar el desarrollo regional y económico, ante la complejidad de la sociedad actual alcanzada por la globalización y la revolución tecnológica. La competitividad sistémica se distingue por la diferenciación entre los cuatro niveles analíticos y la vinculación de elementos pertenecientes a la gestión económica.

Esser *et al.* (1996) aseguran que la competitividad sistémica se presenta en diferentes niveles analíticos, especifican cuatro: 1) nivel micro, de las empresas que buscan eficiencia y calidad; 2) nivel meso, corresponde al Estado y los actores sociales, que desarrollan políticas; 3) nivel macro, que ejerce presiones sobre empresas y 4) nivel meta, se estructura con sólidos patrones de organización y capacidad de los actores para la integración estratégica (p. 39). Estos niveles interactúan para el logro de las condiciones propicias para la productividad, la atracción de inversión y el desarrollo de actividades económicas.

No obstante, se reconoce que la competitividad no surge espontáneamente al mejorarse algún nivel, se logra a través de la interacción armónica de los factores sistémicos que influyen mutuamente en y desde todos los niveles de análisis. Incluso, se asegura que la competitividad sistémica se desplaza desde las ventajas comparativas a las ventajas competitivas (Esser *et al.*, 1996; Benavides *et al.*, 2004). A su vez, cada nivel exige la implementación de estrategias para lograr los objetivos planteados, como: el liderazgo, la diferenciación y el enfoque en su nicho de mercado. De acuerdo con Esser *et al.* (1996) los factores que determinan la competitividad y sus interrelaciones se emplazan en cada nivel de análisis —micro, meso, macro y meta— y la competitividad sistémica se crea mediante la interacción armónica de los cuatro grupos de factores que conforman cada nivel. La representación gráfica del modelo propuesto se muestra en la Figura 9.

Figura 9

Factores determinantes de la competitividad sistémica



Nota. Tomada de *Systemic competitiveness: a new challenge for firms and for government*, por Esser *et al.*, 1996, p. 41.

Por consiguiente, la complejidad sistémica es resultado de la interacción compleja y dinámica entre los factores determinantes de los niveles micro, meso, macro y meta del sistema; transformada por procesos estratégicos y de innovación en cada estrato. Esser *et al.* (1996) aseguran que este enfoque responde a los requerimientos planteados por la competencia y sus condicionantes —cada vez más complejos y mayor cantidad de requerimientos— tales como: la proliferación de competidores, la diferenciación de la demanda, acortamiento de ciclos de producción, la implantación de innovaciones radicales, nuevas tecnologías, nuevos materiales y nuevos conceptos organizativos. En este contexto, la competitividad sistémica ofrece una perspectiva de análisis aplicable a estudios de turismo, especialmente útil para el examen de los procesos de interacción local-regional-global que intrínsecos en el desarrollo turístico.

3.2 Competitividad de destinos turísticos

En el sector turismo, la competitividad representa una de las principales tareas a realizar para que acontezca el fenómeno, se enfoca principalmente en la creación de bienes y servicios de calidad, oferta de productos atractivos, la promoción del destino y la creación de una imagen representativa, con el propósito de satisfacer al turista / visitante e impulsar el potencial del destino. Porter (1991) afirma que la competitividad consiste en “la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población, y el único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad” (p. 28), el autor la reconoce como uno de los elementos primordiales en la obtención de la competitividad.

En consecuencia, la competitividad depende de la capacidad para innovar y mejorar, así surge la ventaja competitiva que se crea y mantiene a través de procesos localizados, en el que todos los recursos, entorno y diferenciadores contribuyen al éxito competitivo; logrando ventaja frente a sus competidores. Mientras, la ventaja comparativa existe en la diferenciación de recursos, valores, cultura, estructuras, instituciones e historia, en comparación de sus competidores (Porter, 1991).

En el contexto del turismo, Sancho (2008) especifica que el logro de la competitividad en la actividad turística responde a las características estructurales del sector, a su vez, “el éxito a largo plazo debe basarse en la mejora continua de las condiciones de competitividad” (p.201). Asimismo, afirma que las ventajas comparativas vienen dadas por los factores propios del destino turístico: recursos naturales y culturales, condiciones socioeconómicas y política turística. Por su parte, las ventajas competitivas son determinadas por aquellos elementos incorporados al destino turístico: cultura turística, *marketing* e innovación.

Se evidencia que tanto el concepto general como el de competitividad turística, es multidimensional y dinámico, ya que involucra diferentes dimensiones para su estudio y

aplicación, sobre todo para su medición y proyección. Esta característica lo convierte en un fenómeno complejo, según Aguiar y Chim-Miki (2020) la amplitud de perspectivas de análisis del constructo competitividad turística dificulta aún más la delimitación del término y su aplicación a un destino. En la Tabla 7 se concentran algunas aportaciones a la conceptualización de la competitividad.

Tabla 7

Definiciones de competitividad

Autor - fecha	Concepto
Porter (1991)	«la competitividad consiste en la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población (...) para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad»
Newall (1992)	«competitividad es producir más y mejor, para garantizar la satisfacción de los clientes»
Esser <i>et al.</i> (1996)	«la competitividad es resultado de una serie de condiciones relacionadas con la innovación, la organización empresarial y el marco institucional de la economía (...) en razón de la interacción de múltiples parámetros de relevancia para el sistema»
Hassan (2000)	«competitividad es la capacidad que el destino turístico presenta para crear e integrar productos de valor agregado, confiriendo sustentabilidad a sus recursos de forma que logre posicionarse mejor en el mercado respecto a otros competidores»
Ritchie & Crouch (2003)	«competitividad es la capacidad de añadir valor y aumentar la riqueza por la gestión de bienes y procesos a través de la interacción de relaciones, bajo un modelo económico y social que considera el capital natural del destino y su preservación para las generaciones futuras»
Dwyer & Kim (2003)	«competitividad es la habilidad relativa del destino de conocer las necesidades y el perfil de los turistas, para proveer servicios y bienes mejores que otros destinos semejantes»
IMCO (2018)	«competitividad es la capacidad de los estados para forjar, atraer y retener talento e inversiones. Un estado competitivo es aquel que consistentemente resulta atractivo para el talento y la inversión, lo que se traduce en mayor productividad y bienestar para sus habitantes»
Foro Económico Mundial (2018)	«es el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país»

Nota. Elaboración a partir de revisión documental.

En estas definiciones, se acentúa la naturaleza multidimensional de la competitividad, pues se identifican factores: económico, social, de operación turística y de sustentabilidad ecológica, así como la satisfacción del visitante como valor agregado. Por tanto, la competitividad turística es un fenómeno complejo y de difícil medición, aunado a la problemática existente en la contextualización de cada destino, ya que algunos indicadores serán más significativos o de mayor participación que otros en la medición de la competitividad de cada destino, mientras otros puedan ser irrelevantes.

Para colocar el concepto de competitividad de destino en el contexto turístico, se destaca la definición de Ritchie & Crouch (2003):

(...) la competitividad de un destino es la habilidad para incrementar el gasto en turismo, atraer cada vez más visitantes y proporcionarles experiencias satisfactorias y memorables, y hacerlo de manera rentable, al tiempo que mejora el bienestar de los residentes del destino y conservando el capital natural del destino para las generaciones futuras. (p. 2)

Y la aportación de Hassan (2000) precisa la competitividad como “la capacidad que el destino turístico presenta para crear e integrar productos de valor agregado, confiriendo sustentabilidad a sus recursos de forma que logre posicionarse mejor en el mercado respecto a otros competidores” (p. 239). Destacando a la productividad sustentable como valor agregado para la mejora de la competitividad.

En resumen, Ritchie & Crouch (2003) afirman que lo que hace que un destino turístico sea verdaderamente competitivo es su habilidad para incrementar el gasto del turista, atraer más visitantes y proporcionarles experiencias satisfactorias. Al mismo tiempo que se cumplan de manera rentable y conservando el capital natural para las generaciones futuras. Por su parte, Hassan (2000) centra la atención en los cuatro determinantes principales de la competitividad del mercado turístico: 1) ventaja comparativa, 2) orientación de la demanda, 3) estructura de la industria turística, y 4) compromiso ambiental.

En este orden de ideas, la competitividad se convierte en un principio determinante para el desempeño y productividad de los destinos turísticos. Al respecto, Dwyer & Kim (2003) afirman que la competitividad es la creación de nuevas opciones de crecimiento en el sector, que crean valor para los actores involucrados. Mientras, para la sociedad, la mejora de la competitividad del destino se traduce en nuevos empleos y mejores condiciones de vida. De modo que, la competitividad está presente en la gestión del sector turístico y constituye la base para la formulación de objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores, cuya implementación busca: impulsar el ordenamiento y la transformación del turismo, promover la innovación de la oferta, fomentar un mayor flujo de inversiones y financiamiento, detonar la promoción eficaz de los destinos turísticos, inducir la sustentabilidad en los procesos, y procurar que los ingresos generados por el turismo sean fuente de bienestar social (IMCO, 2013; SECTUR, 2013).

La OCDE afirma que el turismo se ha beneficiado desde el auge de la globalización y los avances tecnológicos que han dado lugar a tarifas aéreas más baratas y facilidades a las personas para planificar y reservar sus propios viajes (OCDE, 2018). El éxito de un destino turístico ya no es exclusividad de aquellos países que tienen atractivos turísticos con alta jerarquía, sino más bien, es resultado de la competitividad de sus productos turísticos (Jiménez y Jiménez, 2013), con la diferenciación de dichos productos y el valor agregado, que consolida nichos de mercado y atrae a nuevos turistas.

En consecuencia, los destinos turísticos deben enfrentar los retos a partir de la gestión y planificación del sector, para superar las experiencias de sus competidores, considerando de manera eficiente el aprovechamiento de sus recursos –naturales, históricos, culturales y de apoyo– y atractivos turísticos, de esta manera, garantizar un desarrollo sustentable. Es así, que se apuesta al turismo para generar desarrollo económico, social y sustentable en los diferentes destinos alrededor del mundo.

3.2.1 Las ventajas comparativa y competitiva en el turismo

El desarrollo del turismo ha traído consigo una serie de transformaciones estructurales en los destinos, la oferta de productos diversificados, una demanda especializada, y mayor competencia en el mercado turístico en general. Sancho (2008) señala como principales cambios estructurales del sector turístico: a) la globalización económica, b) los avances tecnológicos, c) el cambio en las condiciones de la oferta y la demanda, y d) los problemas medioambientales presentes en todos los destinos.

Esta transformación genera nuevos retos y oportunidades para lograr el éxito de un destino a largo plazo, implica la mejora continua de las condiciones de competitividad y desarrollar nuevas prácticas de gestión. Diversos autores destacan como la mejora de la competitividad se ha convertido en el factor clave para el éxito de un destino o un producto turístico, por lo que se requiere reconocer las ventajas que inciden. Éstas se han definido como ventajas comparativas y ventajas competitivas en el diseño de estrategias para la competitividad (véase Alcocer, 2013; Dwyer & Kim, 2003; Hassan, 2000; Jiménez y Aquino, 2012; Porter, 1991; Ritchie & Crouch, 2003; Sancho, 2008; SECTUR, 2013).

Las ventajas comparativas se fundamentan en la disposición de recursos directos e indirectos de un destino, como factores propios que han generado la actividad turística y provocan su expansión (Dwyer & Kim, 2003; Ritchie & Crouch, 2003; Sancho, 2008), cabe mencionar entre estas ventajas: los recursos naturales, el clima, paisajes, flora, fauna, cultura, costumbres y tradiciones, entre otros. Porter (2017) explica que la existencia de esta ventaja es un factor clásico de la competencia global, pues representan las ventajas significativas que permiten la productividad y el posicionamiento en el mercado.

Respecto a las ventajas competitivas, se determinan por aquellos elementos de valor agregado que se incorporan al destino turístico. Sancho (2008) señala como ventajas competitivas de los destinos turísticos: la educación y formación especializada, una mejora de los canales y medios de información del destino, la innovación, y el esfuerzo permanente

por satisfacer la demanda. Por tanto, la ventaja competitiva es la capacidad del destino para crear valor agregado y factores avanzados, a través de productos diferenciados y de calidad, y con tecnología de producción propia.

Porter (2017) asegura que las fuentes principales de las ventajas competitivas provienen de cuatro causas: 1) la ventaja comparativa, 2) las economías de escala, 3) las ventajas de diferenciación de productos y 4) el carácter de bien público de la información de mercado y la tecnología. Frecuentemente estas fuentes se agrupan, complementan e interactúan entre ellas. Aunque, también existen obstáculos, en ocasiones ajenos al propio destino, de ahí el reto de superarlos eficazmente para lograr la ventaja competitiva.

En el contexto del turismo el concepto de competitividad ha evolucionado desde el enfoque tradicional basado fundamentalmente en la ventaja comparativa, hacia una perspectiva fundamentada en la ventaja competitiva (Alcocer, 2013; Hong, 2009; Jiménez y Aquino, 2012), ya que todo destino es capaz de mejorar su competitividad a través de la capacidad de agregar valor a un producto o servicio similar al de sus competidores, aunado a acertadas acciones de gestión, planificación y promoción. Al respecto, Hong (2009) afirma que la competitividad de un destino se sostiene tanto en las ventajas comparativas como en la gestión, las condiciones ambientales y las ventajas competitivas. Jiménez y Aquino (2012) afirman que los factores de competitividad para el turismo residen en ambas ventajas.

Se resume la conveniencia de integrar ambas ventajas, comparativa y competitiva, para su complementación. Mientras las ventajas comparativas dependen de situaciones dadas o recursos disponibles, las competitivas resultan de las modificaciones al entorno y el valor agregado a los productos y servicios. Los estudios sobre competitividad turística realizados en la última década confirman la importancia que tienen las ventajas comparativas para explicar el desarrollo y éxito de los destinos (Alcocer, 2013, p. 286). De esta manera, las ventajas comparativas y las ventajas competitivas suman esfuerzos de gestión y productividad para mejorar la competitividad del destino.

3.3 Modelos de competitividad

Los esfuerzos para analizar y medir la competitividad han permitido desarrollar diferentes modelos –desde teóricos hasta empíricos– que permiten acercarse a su comprensión y explicación. No obstante, los modelos de competitividad son complejos y multidimensionales, tienen como sustento a los conceptos de ventaja comparativa y competitiva, las relaciones y condicionantes que representan el sistema de tal realidad. Las primeras propuestas se realizaron desde el ámbito económico y empresarial (véase Esser et al., 1996; Porter, 1991), posteriormente se desarrollaron en otros sectores, como en las investigaciones turísticas con propuestas teóricas, analíticas, estadísticas y sistémicas para su aplicación en estudios de competitividad turística (véase Crouch *et al.*, 2019; Dwyer & Kim, 2003; Hassan, 2000; Hong, 2009; Kim *et al.*, 2011; Lopes *et al.*, 2018; Ritchie & Crouch, 2003; Sancho, 2008; Sebastián *et al.*, 2017; Yoo & Chon, 2010; entre otros). Incluyendo modelos empíricos de alcance internacional como el Monitor de Competitividad del *World Travel and Tourism Council* (WTTC) y el Índice de Competitividad del WEF.

3.3.1 Modelo de competitividad de Porter

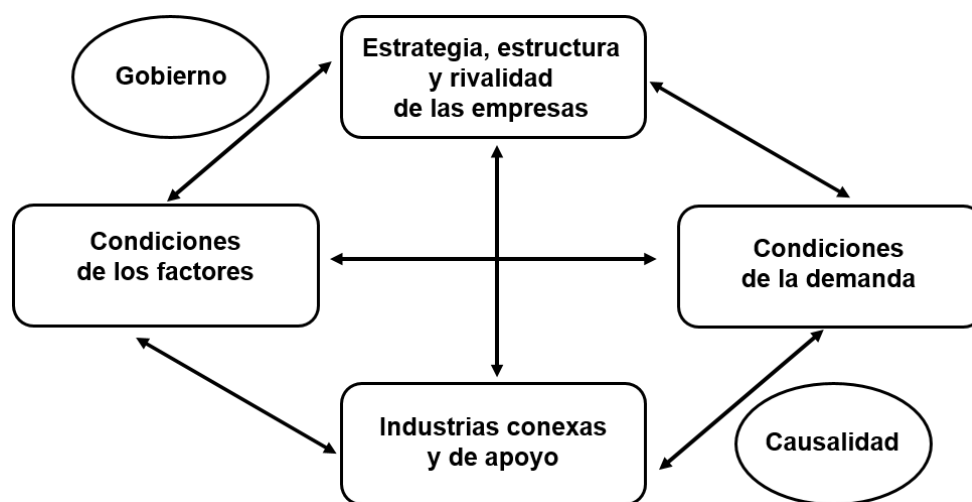
Uno de los modelos de competitividad más utilizado hoy en día después de tantos años, sigue siendo el denominado «Diamante de la competitividad» desarrollado por Porter (1991), aunque es una herramienta empleada en el sector empresarial para la búsqueda de competitividad de las empresas, también es un modelo flexible que se ha adoptado en diferentes estudios en diversas disciplinas, con algunas adaptaciones. En las investigaciones turísticas no es la excepción, pues representa un referente contemporáneo de los estudios de la competitividad turística para los destinos y las diferentes modalidades.

Este modelo está compuesto a partir de cuatro grupos de atributos: 1) Condiciones de los factores, producción, mano de obra especializada e infraestructura; 2) Condiciones de la demanda, características y mercado interior; 3) Industrias conexas y de apoyo, sectores de proveedores internacionalmente competitivos; y 4) Estrategia, estructura y rivalidad de las

empresas, que se manifiestan en las condiciones y modo de organización y gestión (Porter, 1991, p. 174). La representación gráfica del modelo se muestra en la Figura 10. El diamante de Porter no es estático, implica el dinamismo de todos los determinantes, incluso de los más débiles, ya que su fortaleza impulsa exponencialmente la competitividad. Al mismo tiempo, la relación entre los cuatro elementos es concluyente para la competitividad y las condiciones de los factores dinamizan la existencia de sectores de apoyo, ya que las principales influencias sobre la rivalidad, provienen de las condiciones de la demanda, de la especialización y de la innovación.

Figura 10

Modelo diamante de Porter



Nota. Esta figura representa el esquema del “Diamante de Porter”. Tomada de *La ventaja competitiva de las naciones*, por M. Porter, 1991, p. 175.

Agregado a los cuatro atributos determinantes, el autor señala dos variables externas: a) Causalidad, con acontecimientos imprevistos, y b) Gobiernos, con influencias, restricciones legales, políticas y económicas. Su consideración complementa el análisis de la competitividad de manera integral. La dotación de factores productivos con que cuenta una nación desempeña una ventaja competitiva de sus empresas, dichos factores se pueden agrupar en las siguientes categorías: recursos humanos, recursos físicos, recursos de

conocimiento, capital, infraestructura y tecnología (Porter, 1991). Además, las condiciones de dichos factores definen el éxito de un sector productivo determinado (Sancho, 2008), como es el caso del sector turismo.

Las condiciones de la demanda representan el segundo determinante de la competitividad, cuyos atributos definen el tipo de productos o servicios de una industria. Porter (1991) resalta tres atributos genéricos de la demanda: 1) su composición, naturaleza de las necesidades del comprador, 2) la magnitud y pautas de crecimiento de la demanda interior, y 3) los mecanismos de transmisión a mercados extranjeros. Aunado al nivel de exigencia del comprador doméstico, que obliga a alcanzar niveles más altos de calidad e innovación. Por su parte, Sancho (2008) determina que la segmentación del mercado turístico, es una herramienta fundamental para crear ventajas competitivas, ya que permite diversificar productos y servicios, y atraer más turistas, en los diferentes segmentos desarrollados.

La presencia de sectores proveedores o sectores conexos que sean internacionalmente competitivos, constituye el tercer determinante genérico de la ventaja competitiva. Ya que confiere ventajas potenciales a las empresas de otros sectores, a manera de cadenas de valor, que producen insumos para la innovación, la especialización o la internacionalización (Porter, 1991). La conformación de sectores conexos trae consigo beneficios extras que se pueden potenciar si los proveedores están ubicados en las proximidades de la empresa a manera de *clusters*, favoreciendo a la cadena de valor.

Las estrategias de la empresa y las modalidades de la competencia a nivel nacional junto a las condiciones que rigen la creación, organización y administración de las mismas, constituyen el último determinante de la competitividad. Estos aspectos influyen en las formas de organizar y gestionar las empresas, devienen de las actitudes de los trabajadores, las normas sociales que marcan conductas individualistas o de grupo y las normas profesionales, entre otras condiciones que definen el actuar de cada persona (Porter, 1991).

Por lo que, se alcanza el éxito en sectores en que las prácticas directivas y las formas de organización son adecuadas para las fuentes de ventaja competitiva de los sectores.

La característica principal de este modelo es su dinamismo, pues implica la integración de todos los factores, incluso las variables externas, que interactúan entre sí generando una serie de ventajas para lograr la competitividad. De forma semejante, las condiciones de los factores dinamizan la existencia de sectores de apoyo, las principales influencias sobre la rivalidad provienen de las condiciones de la demanda, la especialización y la innovación. No obstante, que el modelo fue diseñado para analizar la competitividad entre países, se reconoce su aplicación a niveles inferiores como regiones, ciudades o bien en el sector terciario de la economía, incluso en el sector turismo (véase Dwyer & Kim, 2003; Dwyer et al., 2004; Hassan, 2000; Jiménez y Aquino, 2012; Ritchie & Crouch, 2003; Sancho, 2008; Trujillo et al., 2014; entre otros).

Es destacable como este modelo ha permeado en diferentes disciplinas para su aplicación en las mejoras de competitividad, como en el caso del turismo. En este contexto, Sancho (2008) analiza el modelo de competitividad de Porter, para conformar un marco conceptual que circunscriba y fundamente investigaciones turísticas. Al mismo tiempo, determina los factores: 1) condiciones de los factores productivos, 2) condiciones de la demanda, 3) características de las industrias conexas, y 4) estrategias de las empresas; que constituyen las áreas clave de actuación para mejorar la competitividad de una zona turística.

3.3.2 Modelo de competitividad turística de Ritchie y Crouch

Otros autores han explorado un acercamiento al fenómeno del turismo, con estudios de la naturaleza y estructura de la competitividad de un destino turístico. Al respecto, Brent Ritchie y Geoffrey Crouch han publicado aportaciones significativas desde los años 1995, 1999, 2000 y 2003; su principal aportación corresponde a un modelo y teoría general de la competitividad de los destinos turísticos, consolidado en 2003. Los autores argumentan que se puede utilizar como un modelo conceptual para una variedad de propósitos, o como base

para investigaciones que buscan probar la fiabilidad del mismo o alguna de sus dimensiones que lo conforman, al explicar el fenómeno del turismo en la actualidad.

Este modelo de competitividad incorpora varias categorías de factores y subfactores, las interacciones entre éstos dependen de las circunstancias únicas que enfrenta cada destino en cuestión y del dinamismo de cada factor que interviene, a lo largo del tiempo en el macroentorno global y en el microentorno competitivo, que complementan la propuesta conceptual de estos autores. El objetivo principal del modelo es conformar una herramienta para diagnosticar la competitividad, detectar problemas y desarrollar soluciones sostenibles en el ámbito del turismo. Para revisar su representación gráfica, véase Figura 11.

Figura 11

Modelo conceptual de competitividad de destino



Nota. Tomado de *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*, por B. Ritchie & G. Crouch, 2003, p. 63.

El modelo está compuesto por una serie de indicadores, agrupados en cinco dimensiones. A su vez, conforman cinco grupos de factores con sus correspondientes subfactores cada uno de ellos, su composición radica en: 1) los recursos y atractivos turísticos, 2) los factores

y recursos de soporte, proporcionan bases para desarrollar un destino estable, 3) la dirección o gestión del destino, que refuerzan la calidad y efectividad de los recursos, 4) la política de planificación y desarrollo del destino, que comprende planes, regulaciones, reglas, directrices, etc., y 5) factores condicionantes y limitadores, como localización, seguridad, costos, etc.

De acuerdo con Ritchie & Crouch (2003) el factor clave para la competitividad de todo destino es la disposición de recursos y atractivos, pues funciona como generador de atracción para el desarrollo del turismo, junto con la dirección del destino como pieza clave para mantener una ventaja competitiva sostenible, en relación con sus competidores. Se añade, que los recursos y atractivos representan las motivaciones principales de viaje que atraen a los turistas, de modo que este factor está conformado por seis categorías: recursos naturales, cultura e historia, el mercado turístico, actividades de entretenimiento, eventos especiales y la superestructura turística.

Este modelo se puede considerar como elemento fundamental en estudios de turismo, aplicado para identificar los determinantes de competitividad de destinos (Alcocer, 2013; Crouch, 2010; González y Mendieta, 2009), que posteriormente devienen en la formulación de estrategias dirigidas al crecimiento y la sostenibilidad en el sector turismo (Alcocer, 2013). Por su parte, Crouch (2010) reflexiona la importancia y el impacto de los atributos que afectan la competitividad de destinos turísticos, utilizando este modelo conceptual.

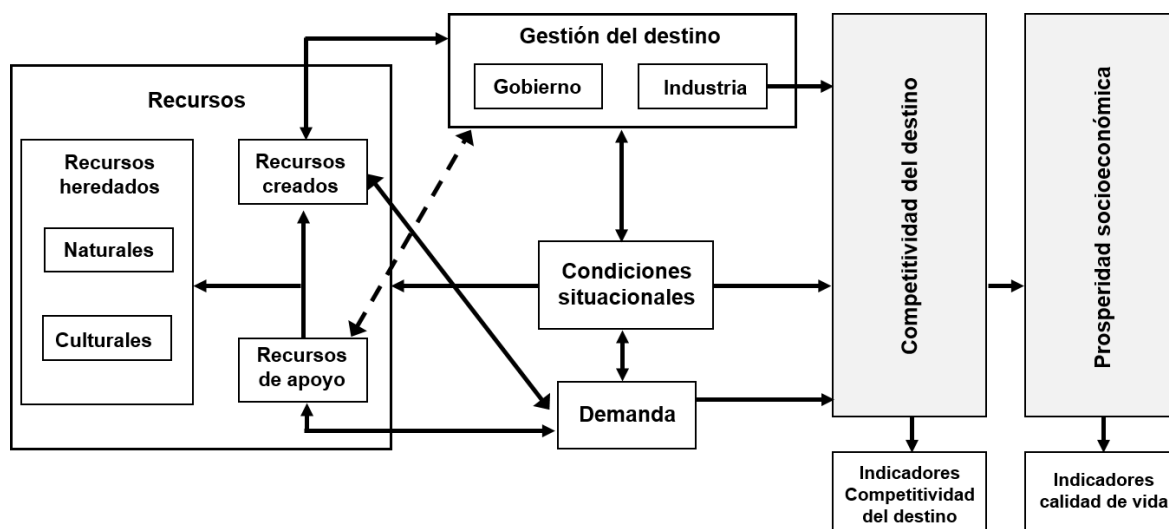
3.3.3 Modelo de competitividad turística de Dwyer y Kim

Dwyer & Kim (2003) propusieron un modelo teórico de competitividad para destinos turísticos denominado «Modelo integrador», que se fundamenta en la teoría estructural de la competitividad e integra un conjunto de factores explicativos, agrupados en cuatro dimensiones principales. Este modelo busca identificar los principales factores que determinan la competitividad de un destino y la forma en que interactúan, por lo que se puede considerar de tipo sistémico.

El «Modelo integrador» se conforma de cuatro dimensiones principales: recursos, gestión de destino turístico, condiciones situacionales y demanda. Las dimensiones están dispuestas en forma de cuadrante, a su vez, establecen los determinantes que se integran para lograr la competitividad, y con ello, el bienestar socioeconómico del destino, pues la competitividad se considera un objetivo intermedio por medio del cual se puede obtener un beneficio regional y la prosperidad nacional. En la Figura 12 se muestra la representación gráfica de este modelo.

Figura 12

Los principales elementos de la competitividad del destino



Nota. Tomado de *Destination Competitiveness: Determinants and Indicators*, por L. Dwyer & Ch. Kim, 2003, p. 378.

En este modelo, los recursos –tanto heredados y creados, como los de apoyo– conforman las principales determinantes del éxito del destino y la base de la competitividad turística. La ventaja que presenta es la diferenciación entre la base de la competitividad y las condiciones locales del destino, pues permite analizar todos los componentes del mismo y los aspectos del entorno de manera integral.

La categoría de recursos se divide en: a) Recursos heredados, se clasifican como naturales –montañas, lagos, playas, ríos, clima, etc.– y patrimonio o cultura –cocina, artesanía, lenguaje, costumbres, sistemas de creencias, etc.–, b) Recursos creados, incluyen infraestructura turística, eventos especiales, la gama de actividades disponibles, entretenimiento y de compras, y c) Recursos de apoyo, se consideran infraestructura general, calidad de servicio, accesibilidad de destino, hospitalidad y lazos de mercado. Igualmente, los autores determinan la ubicación del destino como un factor de gran influencia en la competitividad, junto al microentorno y el macroentorno integran el conjunto de condiciones situacionales. El entorno interno se conforma con las empresas que son las que determinan la productividad turística, mientras el externo, puede localizarse a través de los impulsores clave en los rubros económico, político, ambiental, demográfico, comercial y tecnológico.

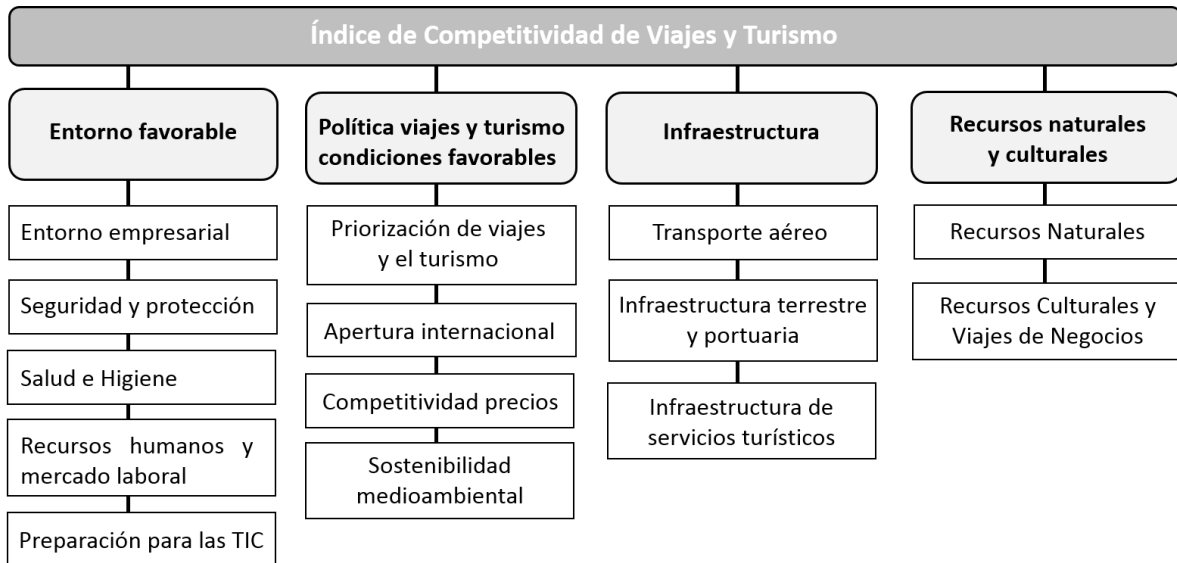
En la conformación del modelo también participan la gestión del destino, a cargo de los gerentes del destino y los operadores turísticos con la formulación de estrategias innovadoras que contribuyen a las estrategias de las organizaciones y desarrollar el turismo de manera sustentable; y la demanda, con la valoración del destino por parte de los turistas y los segmentos que lo visitan, esta categoría comprende tres elementos principales: la percepción, las preferencias y la imagen proyectada.

3.3.4 El índice de competitividad del Foro Económico Mundial

Desde 2007 el Foro Económico Mundial publica el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (TTCI, por sus siglas en inglés, *Travel & Tourism Competitiveness Index*), con el que evalúa la competitividad en materia de viajes y turismo de 140 países, a partir de la medición de un conjunto de factores y políticas que permiten el desarrollo sostenible del sector (WEF, 2019). La metodología empleada clasifica a los países por su grado de desarrollo y competitividad internacional. El índice de competitividad se integra de cuatro subíndices, 14 pilares y 90 indicadores individuales, distribuidos entre los diferentes pilares. En la Figura 13 se representa la composición del Índice de Competitividad.

Figura 13

Índice de Competitividad del Foro Económico Mundial (WEF)



Nota. Tomado de *The Travel & Tourism Competitiveness. Report 2019*, por WEF, 2019, p. ix.

El subíndice de *Entorno favorable* recoge las condiciones generales necesarias de operación en un país en cinco pilares. Por su parte, *Política de viajes y turismo y condiciones favorables* capta las políticas específicas o los aspectos estratégicos que repercuten directamente en la industria de viajes y turismo, entre estos: competitividad en precios y sostenibilidad medioambiental. Tres pilares conforman el subíndice *Infraestructura*, en los que se evalúa la disponibilidad y la calidad de la infraestructura física de cada economía, específicamente infraestructura: aérea, terrestre y marítima, y los servicios turísticos. El cuarto subíndice corresponde a los *Recursos naturales y culturales* y captura las principales motivaciones de viaje, a través de los activos naturales y culturales de cada destino (WEF, 2019), que fortalecen sus ventajas competitivas con base en las comparativas y el factor de diferenciación para cada destino.

Cabe mencionar, el enfoque holístico presente en el diseño de este índice, WEF (2019) asegura que para medir la diversidad de factores que influyen en la competitividad de un país y en el sector turismo, es la metodología más adecuada para implementar en los

procesos de evaluación, a partir de los 14 pilares y todos los indicadores que componen dicho índice, para capturar el potencial de competitividad del país, el rendimiento de las llegadas y los ingresos por turismo.

Los resultados del índice de competitividad del WEF (2019) muestran la tendencia de mejora a nivel mundial a partir de los atributos: transporte aéreo, conectividad digital, la apertura internacional de los destinos y la competitividad de precios. Por otro lado, también expresan un incremento en la demanda de servicios de transporte aéreo y la necesidad de garantizar la conservación de los bienes naturales y culturales de los destinos, con la exigencia de criterios de sustentabilidad. Este informe proporciona una valiosa herramienta para que los responsables de la actividad turística –instituciones y gobierno, empresas y sectores complementarios– anticipen las tendencias y los riesgos emergentes en el sector turismo, con la implementación de estrategias que garanticen el desarrollo y la competitividad.

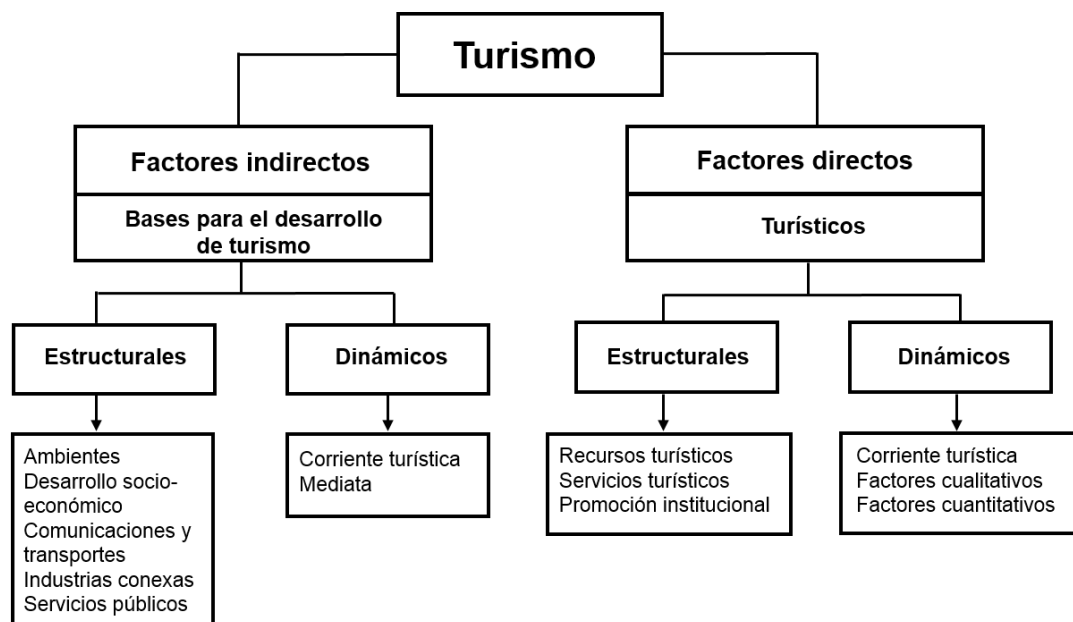
3.4 Factores determinantes del turismo y la competitividad

En algunos estudios de turismo es común analizar características, causas, impactos, atributos o factores que determinan la estructura y funcionamiento del turismo, y permiten emprender el ejercicio teórico o empírico de interés en la disciplina. En la revisión de literatura realizada para esta investigación se revelaron diferentes vertientes de análisis y variados enfoques metodológicos para investigar los factores determinantes del turismo.

Por su parte, Ibáñez y Cabrera (2012) explican que se debe entender por factores del turismo “al conjunto de hechos sociales que, en forma directa o indirecta, se relacionan necesariamente para contar el fenómeno turístico, proporcionándole su característica peculiar y específica” (p. 131). La diversidad de factores que intervienen complejizan su aproximación, aunado a su entramado de relaciones y a su contextualización, de acuerdo al destino. Los autores clasifican los factores que intervienen en el turismo en directos –turísticos propiamente– e indirectos –base para el desarrollo del sector– véase Figura 14.

Figura 14

Clasificación de los factores que intervienen en el fenómeno turístico



Nota. Elaborado con base en Ibáñez y Cabrera, 2012, p. 151.

Con esta clasificación, Ibáñez y Cabrera (2012) consideran la oportunidad de subcategorizar los factores directos e indirectos como estructurales y dinámicos —aunque ambos constituyen estructuras en movimiento, la separación es meramente nominal— porque estos conceptos justifican la cuestión metodológica. Esta clasificación, en factores directos e indirectos del turismo, se considera básica para desarrollar estudios que involucran los componentes del sector y puede consolidar una visión sistémica de la actividad turística.

En los factores indirectos se agrupan al conjunto de actos, procesos y relaciones económicas, culturales e institucionales; desarrollados en integración con una organización determinada por la sociedad, y conforman la base para el desarrollo del turismo. Mientras los factores directos lo integran los recursos —tanto naturales como culturales—, los servicios turísticos y la promoción turística, incluyen los medios institucionales que orientan los intereses de los actores estratégicos, además de la satisfacción del cliente como factor dinámico y complejo, conformando la demanda turística.

En otro punto de vista, un tema reiterado se consolida con los factores que influyen en la competitividad del turismo, ya sea con factores determinantes para la competitividad turística (véase Alcocer, 2013; Amaya *et al.*, 2017; Dwyer *et al.*, 2004; Sebastián *et al.*, 2017), o factores que influyen en la competitividad de un caso de estudio (Cibinskiene & Snieskiene, 2015; Michael *et al.*, 2019). Generalizando, los resultados sugieren que los recursos del destino, la infraestructura, los servicios de soporte y el entorno empresarial, tienen una influencia significativa en la competitividad de un destino. Mientras, los factores ambientales son de mayor importancia para su impulso, aunado al carácter sustentable que conlleva, al incluir criterios de bienestar, cuidado del medio ambiente y equidad social.

Pero es de interés para el desarrollo de esta investigación, analizar los factores que puedan afectar a la competitividad del turismo de reuniones, con el propósito de identificar aquellos estratégicos que contribuyen a la mejora competitiva de un destino potencial en esta modalidad y explicar su cualidad transcendental para un buen desempeño.

3.5 Factores de competitividad para el turismo de reuniones

Es de carácter relevante para el desarrollo de la presente investigación identificar y analizar los factores de competitividad del turismo de reuniones. En los antecedentes se encontró un estudio que revisa la competencia turística y establece un conjunto de directrices estratégicas para ganar cuota de mercado en el contexto internacional de reuniones (Carvalho *et al.*, 2016). Otro caso de estudio determina cinco factores de viabilidad económica del turismo como oportunidad de desarrollo económico en el turismo de negocios (Sebastián *et al.*, 2017).

En este orden de ideas, se pondera el objetivo de identificar los factores estratégicos que afectan la competitividad del turismo de reuniones, que se pueden caracterizar en los componentes del sistema turístico y distinguir como significativos para garantizar un

desempeño competitivo de un destino en la modalidad de reuniones. De acuerdo con Sancho (2008) se distinguen cuatro elementos básicos en la actividad turística para su éxito:

(1) La demanda: formada por el conjunto de consumidores de bienes y servicios turísticos, (2) La oferta: compuesta por el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucrados activamente en la experiencia turística, (3) El espacio geográfico: base física donde tiene lugar la conjunción o encuentro entre la oferta y la demanda y en donde se sitúa la población residente [...] y (4) Los operadores del mercado: son aquellas empresas y organismos cuya función principal es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda [...]. (p.47)

Por otro lado, Boullón (2017) afirma que la naturaleza de la actividad turística es un resultado complejo de interrelaciones entre diferentes factores que evolucionan dinámicamente en un sistema y afirman su composición y funcionamiento. Esta complejidad, incluye todo tipo de entornos y actores que ejercen repercusiones en el sector turismo. Los componentes del sistema se resumen en: oferta turística, planta turística, equipamiento, producto turístico, instalaciones, demanda, infraestructura y superestructura. Se puede concretar que los factores que influyen al turismo radican en los recursos y el entorno del destino.

En afirmación de Ritchie & Crouch (2010) los factores que determinan al turismo residen en los recursos –tanto naturales como culturales, sociales y económicos– y los entornos micro y macro del destino, pero también se requieren los factores de soporte y la superestructura para mantener una ventaja competitiva sostenible. A su vez, determinan el sistema turístico y dan forma al entorno inmediato, en el que el destino turístico debe adaptarse para competir cabalmente. De ahí que, es primordial investigar los factores que determinan la competitividad del destino, al mismo tiempo, reconocer las ventajas comparativas, fortalezas y debilidades del destino.

Por su parte, Dwyer & Kim (2003) aseguran que los principales elementos que componen la competitividad son los determinantes clave de la ventaja competitiva y la rentabilidad a largo plazo, al igual que, los recursos, las capacidades y competencias distintivas resultantes al combinar estos recursos para obtener una competitividad sostenible. Mientras, en la perspectiva microeconómica, se centra en proporcionar productos y servicios por los cuales los clientes están dispuestos a pagar un retorno, con la competitividad de precios.

Particularmente, para el turismo de reuniones, Yarto (2015) sugiere que los elementos necesarios para su desempeño competitivo se determinan a partir de los requerimientos de sus productos y servicios, como son: accesibilidad al destino, *clusters* de reuniones, oferta turística del destino, servicios complementarios, recursos y atractivos. A estos elementos, se puede agregar la cadena productiva, que configura el esquema de la práctica de los eventos y determina la participación de los actores involucrados (Yarto, 2017). A manera de resumen se presenta un concentrado de las principales aportaciones de los factores del turismo de los autores revisados, véase Tabla 8.

Tabla 8

Concentrado de factores estratégicos para el turismo de reuniones

Autor	Factores estratégicos
Ritchie & Crouch, 2003, 2010	Recursos (naturales, culturales, sociales y económicos), entornos micro y macro del destino, factores de soporte y la superestructura.
Dwyer & Kim, 2003	Ventaja competitiva y la rentabilidad a largo plazo; los recursos, las capacidades y competencias distintivas; productos y servicios.
Sancho, 2008	La demanda, la oferta, el espacio geográfico, los operadores del mercado.
Boullón, 2017	Oferta turística, planta turística, equipamiento, producto turístico, instalaciones, demanda turística, infraestructura y superestructura.
Yarto, 2017	Accesibilidad al destino, clusters de reuniones, oferta turística del destino, servicios complementarios, recursos y atractivos, cadena productiva.

Nota. Elaboración a partir de análisis documental.

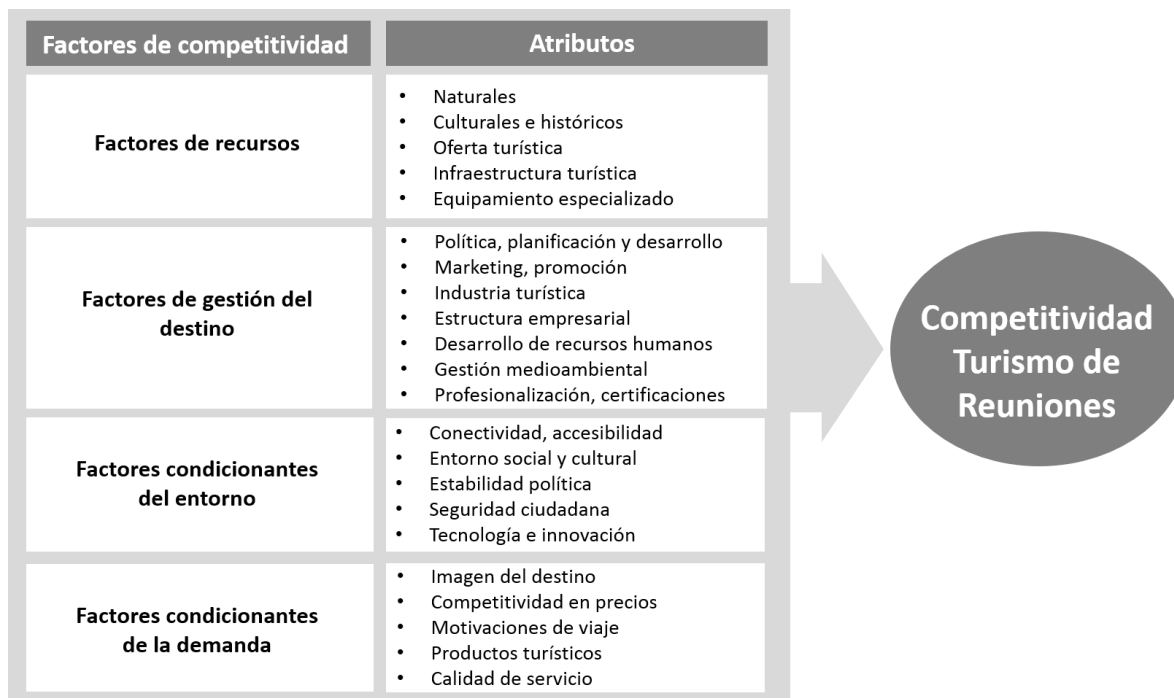
A partir de este concentrado se puede concretar que la competitividad para el turismo de reuniones se perfila con diferentes factores tanto endógenos como exógenos, desde sistémicos y de producción, oferta turística y complementaria, elementos de compra de reuniones, factores tecnológicos, incluso factores sustentables. Conlleva a considerar las ventajas comparativas y competitivas del destino para determinar aquellos factores que su desempeño resulta estratégico y pueden contribuir a la mejora de la competitividad de esta modalidad turística en un destino que manifieste potencial para su desarrollo. Es pertinente considerar que estos factores estratégicos pueden no ser los mismos que para el sector turismo en general, debido al grado de especialización y profesionalización que exige el turismo de reuniones.

Es probable que estos factores se identifiquen en las ventajas comparativas del destino y en el valor agregado que se incorpora al mismo a través de la productividad y la gestión de productos de calidad e innovación con las ventajas competitivas, contribuyendo significativamente a la mejora de la competitividad del turismo de reuniones. Específicamente para el turismo de reuniones, es determinante definir las estrategias de mercado y diferenciación de su producto para mejorar la competitividad de un destino.

Por tanto, es pertinente establecer factores determinantes o estratégicos e indicadores para conocer y explicar la competitividad de esta modalidad. No obstante, es posible proponerlos a partir de los modelos teóricos analizados, ya que integran una serie de factores, atributos e ítems que pueden determinar su desempeño y caracterización en un destino. La Figura 15 representa una propuesta de factores y atributos para el análisis de la competitividad del turismo de reuniones, considerando cuatro grupos de factores.

Figura 15

Factores y atributos para el análisis de la competitividad del turismo de reuniones



Nota. Elaboración a partir de análisis documental.

Se plantean cuatro grupos de factores de competitividad para el turismo de reuniones: a) Factores de recursos, b) Factores de gestión del destino, c) Factores condicionantes del entorno, y d) Factores condicionantes de la demanda. El primer grupo busca identificar los recursos que conforman las ventajas comparativas y determinantes del éxito de las reuniones, la promoción de atractivos y la base de la competitividad turística. Mientras, los factores de gestión incorporan indicadores que muestran la participación del destino y consolidan las ventajas competitivas, con estrategias que contribuyen al desempeño de las organizaciones y al desarrollo turístico de manera sustentable. Por su parte, el tercer grupo busca determinar los atributos que establecen la productividad e innovación del sector. Finalmente, las condicionantes de la demanda favorecen la valoración del destino de reuniones desde la perspectiva del turista y los segmentos que participan en los eventos.

3.5.1 Factores de recursos

Los recursos de un destino, tanto naturales como contruidos a lo largo del tiempo, así como, tangibles e intangibles, consolidan una dimensión del turismo. De acuerdo con Ritchie & Crouch (2010) estos recursos son un factor determinante para el turismo, inmersos en el microentorno y macroentorno del destino, que evolucionan dinámicamente.

En este orden de ideas, Dwyer & Kim (2003) categorizan los recursos de un destino en tres conjuntos: a) recursos dotados, incluye naturales, culturales e históricos, b) recursos creados, conformado con la infraestructura turística, eventos especiales, actividades turísticas, equipamiento de entretenimiento y comercio, y c) recursos de apoyo, que se consideran complementarios, como la infraestructura general del destino, calidad de servicio, accesibilidad al destino, hospitalidad y restricciones de mercado. La primera categoría impulsa al turista a visitar el destino, ya que resulta atractiva. Mientras, los recursos creados consolidan la infraestructura turística, el equipamiento y los servicios que constituyen la oferta. A su vez, los recursos complementarios son la base para asegurar el éxito de la industria turística y la promoción del destino.

De acuerdo con Michael *et al.* (2019) los recursos del destino, la infraestructura, los servicios de soporte tienen una influencia significativa en la competitividad del destino. De esta manera se evidencia el valor intrínseco que los recursos representan en el turismo. En cuanto a los factores de apoyo, Chim *et al.* (2013) reconocen que éstos contribuyen al desarrollo de la infraestructura del destino, con la construcción de equipamiento y el fortalecimiento de la cadena productiva.

3.5.2 Factores de gestión del destino

La actividad turística se compone por una combinación de productos y servicios que se disponen para satisfacer las expectativas de la demanda, durante la experiencia de viaje (Sancho, 2008). Esta experiencia turística requiere de diferentes actividades y actores, tanto en la plataforma gubernamental como en la propia industria turística, que gestionan su

funcionamiento y desarrollo. De ahí que la gestión del destino involucra a dependencias de gobierno y al sector turismo.

En este contexto, los atributos: políticas públicas y planeación, inversión turística, dirección de *marketing* y promoción del destino, constituyen la dimensión gobierno. Por otro lado, la industria turística integra atributos tales como: organización de la industria turística, estructura empresarial, capacitación de recursos humanos, certificación y profesionalización, y la gestión medioambiental (Duro y Flamarich, 2011; Dwyer & Kim, 2003; Ritchie & Crouch, 2003; Sancho, 2008).

Se establece que los factores de gestión del destino pueden mejorar el atractivo de otros factores, como los recursos, y fortalecer la calidad y efectividad de los factores de soporte (Dwyer & Kim, 2003). De esta manera, se evidencia una complementariedad entre los factores del sistema turístico. La organización de la industria turística también es parte sustancial de los factores de gestión de un destino, al respecto, Michael *et al.* (2019) aseguran que el entorno empresarial tiene una influencia significativa en la competitividad de la industria turística.

Kim *et al.* (2011) afirman que de los atributos más favorables para el desarrollo de convenciones internacionales son una 'buena imagen de la ciudad anfitriona' y la 'seguridad de una ciudad'. Al mismo tiempo, reconocen al turismo de reuniones como una modalidad basada en la especialización y el conocimiento del valor agregado, con fuerte impacto económico. Cabe comentar que, la industria de reuniones se interrelaciona con muchas otras, como tecnologías, publicidad, entretenimiento, banquetes, transporte, entre otras.

Por lo que, el gobierno y los actores involucrados trabajan en conjunto para construir equipamiento especializado –como centros de convenciones, recintos feriales y centros de negocios– y una acertada promoción como destino de reuniones. Además, el turismo de reuniones representa una oportunidad para la proyección de una imagen positiva de un

destino o el país (Chim *et al.*, 2013), sobre todo en destinos emergentes. A su vez, atrae inversiones en diferentes rubros, que también fortalece a los factores de gestión.

3.5.3 Factores condicionantes del entorno

Los factores del entorno turístico comprenden una diversidad de elementos en diferentes niveles de actuación, desde el microentorno –que hace referencia a los que moldean el ambiente operativo y competitivo inmediato de la industria turística– hasta el macroentorno –influenciado por elementos globales como: el crecimiento económico, las divisas, la tecnología, demografía, cambios socioculturales y medioambientales, política exterior, el mercado turístico mundial, entre muchos más– (Dwyer & Kim, 2003).

La diversidad de atributos que integran los factores del entorno muestran la complejidad del contexto turístico (Alcocer, 2013). Sin embargo, se facilita su análisis y comprensión al estudiar la interacción compleja y dinámica entre los diferentes niveles micro, meso, macro y meta del sistema, como señalan Esser *et al.* (1996) en su modelo sistémico. Por consiguiente, dicha interacción resultará en la competitividad sistémica del destino, impulsada por procesos estratégicos y de innovación.

Es posible categorizar estos factores a partir del modelo integrador de Dwyer & Kim (2003), considerando tres grupos: a) aspecto situacional, con los atributos de localización del destino, conectividad y accesibilidad, b) entorno micro-operativo, que incluye el entorno social y cultural, y la estructura empresarial, c) entorno macro-competitivo, que considera la estabilidad política, legislación económica y turística, seguridad, salud pública, desarrollo tecnológico e innovación en el sector.

Respecto a los factores del entorno para el desarrollo del turismo de reuniones, Chim *et al.* (2013) consideran que los atributos de conexión aérea y accesibilidad son factores determinantes de la competitividad de esta modalidad e influyen en la elección de un destino como sede. Por su parte, Carvalho *et al.* (2016) revelan que las políticas públicas y

los agentes económicos influyen el turismo de reuniones a escala mundial y prescriben un conjunto de directrices estratégicas para ganar cuota del mercado de reuniones en el contexto internacional.

3.5.4 Factores condicionantes de la demanda

La demanda turística está conformada por el conjunto de consumidores de productos y servicios del turismo, abarca a los palpables y potenciales, con diferentes características sociodemográficas, motivaciones y experiencias (Sancho, 2008). Los elementos claves que afectan a los factores de la demanda son los determinantes, los motivadores y las preferencias (Dwyer & Kim, 2003; Panosso y Lohmann, 2012) que influyen en la decisión del turista para consumir un producto turístico o visitar algún destino. Incluso, estos elementos definen la duración del viaje, la fecha en que se efectuará, los gastos a realizar, así como, los acompañantes y el itinerario de viaje.

Según Panosso y Lohmann (2012) “los determinantes se refieren a las facilidades y a las resistencias que tiene un individuo para viajar” (p. 152), en ello influye tanto la percepción como las preferencias de cada turista. Los autores exponen que la percepción es de carácter externo al turista y se configura a través de la imagen del destino, la mercadotecnia, las redes sociales, etc. Mientras, en las preferencias intervienen circunstancias de carácter interno, como los compromisos profesionales y familiares, la situación personal, actitud y experiencias anteriores, y la predilección por ciertos lugares y culturas.

Mientras, los motivadores representan las necesidades de viaje de cada persona, que pueden tener un carácter genérico o específico, en referencia a la motivación personal de viajar a un determinado destino y en una fecha concreta. Es influenciada por factores emocionales y de desarrollo personal, personalidad e historia de vida (Panosso y Lohmann, 2012). La pluralidad de motivaciones e intereses de los turistas, aunado a las estrategias de mercado y la gestión del turismo, ha derivado en la diversificación de la oferta, la segmentación del mercado y el surgimiento de nuevas tipologías de turismo, así como, la

implementación de estándares de calidad ambiental y sustentabilidad en los destinos (Rodríguez *et al.*, 2010), pues esta diversificación implica necesariamente aportar innovación, calidad y especialización.

Respecto al turismo de reuniones, Getz (2008) asegura que la realización de eventos son un importante motivador del turismo, ya que puede aumentar la demanda de un destino. Por su parte, Kim *et al.* (2011) aseveran que el número de asistentes a un evento es mayor que el de un grupo de personas que viajan por razones personales o de ocio, por lo que, también aumenta la demanda. Se evidencia como este factor, al mismo tiempo, contribuye con la ampliación de número de noches de estancia y un incremento en el gasto por turista.

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

Introducción

Este capítulo incluye los aspectos que conforman el marco metodológico de la investigación, pues emprender una investigación empírica implica elaborar el diseño de la investigación y los instrumentos a aplicar para la obtención de los datos de campo, así como, el procedimiento de análisis y sistematización a realizar. Se integra en diez apartados principales: el primero describe el paradigma y el enfoque de la investigación, el segundo se refiere al tipo de investigación según los objetivos planteados, el tercero plantea el diseño de la investigación con un modelo conceptual, para continuar con la explicación del tipo de estudio a desarrollar y la elección del estudio de caso como estrategia metodológica.

También se enfatiza en el contexto y área de estudio en la sección quinta, el apartado seis presenta el diseño muestral, incluye la descripción y caracterización de las unidades de análisis y la selección de la muestra; en el siete se muestra la operacionalización de variables y la matriz de consistencia. Para continuar con la explicación de las técnicas de recolección de datos e instrumentos aplicados, la sistematización de la información y finaliza con el procedimiento general de la investigación.

4.1 Paradigma, enfoque y método de la investigación científica

4.1.1. Paradigma de investigación

En primera instancia se reflexiona el concepto de paradigma, desde un contexto marco. De acuerdo con Kuhn (2004) se entiende por paradigma a “las realizaciones científicas universalmente reconocidas que (...) proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica” (p.13), es decir, suministran modelos epistémicos para aproximarse al fenómeno a estudiar.

Por su parte, Guba y Lincoln (2002) definen paradigma “como el sistema básico de creencias o visión del mundo que guía al investigador, no sólo al elegir los métodos, sino en formas

que son ontológica y epistemológicamente fundamentales” (p. 113). Mientras, Sautu (2003) asegura que “el paradigma es la orientación general de una disciplina, el modo de orientarse y mirar aquello que la propia disciplina ha definido como su contenido temático sustantivo” (p.24). Estos autores reconocen que el paradigma puede integrarse o complementarse como resultado de la convivencia de varios, de acuerdo con las características y complejidad que presente el estudio.

Al respecto, Kuhn (2004) explica que el paradigma se caracteriza por contener las bases de su campo científico, a partir de modelos concretos con los que se lleva a cabo, también se identifica por reglas y normas para la práctica científica, por tanto, su realización será de mutuo acuerdo y compromiso como requisito común de esa colectividad. Entonces, se determina como un paradigma en acción, a partir del cual se origina la investigación. De esta manera, las concepciones e ideas contenidas en un paradigma constituyen el encuadre dentro del cual se puede construir el diseño de una investigación, que incluye todas las etapas de la estructura teórica–metodológica de la misma (Sautu, 2003). Por lo que, un paradigma se puede definir y entender como un modelo a seguir, con un conjunto de prácticas, modelos y lineamientos que definen una disciplina, para encontrar respuestas en relación con el objeto de estudio, a partir de los objetivos planteados, su soporte teórico y la orientación metodológica.

Además, el paradigma permite al investigador determinar cómo es la realidad, aproximarse, construir conocimiento mediado por valores, con la interacción entre el investigador y quienes responden (Guba y Lincoln, 2002). Cabe destacar que existen diferentes perspectivas para emprender una investigación, pero es de interés, enfatizar en los paradigmas que atienden a estudios relativos a la investigación turística, desde las ciencias sociales y administrativas, que definen su orientación y procedimientos.

Para Guba y Lincoln (2002) se determinan cuatro paradigmas idóneos para realizar investigaciones sociales: desde un enfoque cuantitativo prescriben positivismo y

pospositivismo, y con perspectiva cualitativa precisan constructivismo y teoría crítica. Éstos responden a tres cuestionamientos lógicos: 1) ontológico, que tiene que ver con la naturaleza y forma de la realidad, 2) epistemológico, que se refiere a la naturaleza de la relación entre el que conoce y lo que puede ser conocido, y 3) metodológico, que conlleva a la elección adecuada del método de investigación.

Otra clasificación, deriva de las aportaciones de Sautu et al. (2005), aseguran que los paradigmas en ciencias sociales se asocian a las metodologías: cuantitativas con el positivismo y pospositivismo, mientras a las cualitativas se vinculan constructivismo, naturalista e interpretativo. Las características de dichos paradigmas se definen con supuestos: 1) ontológicos, cual es la naturaleza de la realidad, 2) epistemológicos, la relación entre el investigador y el objeto investigado, 3) axiológicos, el rol papel de los valores en la investigación, y 4) metodológicos, con los procedimientos y herramientas para construir la evidencia empírica.

Sin embargo, el contexto actual del turismo exige emprender investigaciones desde perspectivas más amplias y complejas, aunado a la complejidad y heterogeneidad de los fenómenos sociales, económicos, culturales, tecnológicos y ambientales de la sociedad actual. De acuerdo con Burrell y Morgan (2005) todos los científicos sociales abordan un tema a través de suposiciones, ya sea explícitas o implícitas, sobre la naturaleza del mundo social, lo que faculta entender la realidad objetiva y subjetiva, para comunicarlo como conocimiento científico a los demás. En consecuencia, es pertinente la determinación de un paradigma como modelo epistémico para el proceso de esta investigación, a partir de tendencias investigativas en las corrientes de pensamiento afines al estudio del turismo, que permita impregnar todo el diseño de la investigación, tanto en estrategias teórico-metodológicas cuantitativas como cualitativas o la integración de ambas perspectivas en complementariedad, atendiendo la realidad y contextualización del objeto de estudio.

En un intento de comprender el turismo como un sistema integrado de subsistemas y elementos que se interrelacionan en un contexto determinado, se considera conveniente la adhesión al paradigma constructivista para la presente investigación, que permita responder las interrogantes particulares formuladas y los objetivos planteados en el inicio de la misma. Respecto a este paradigma, Guba y Lincoln (2002) afirman que el interés investigativo se centra en la comprensión o reconstrucción de la realidad, por lo que permitirá comprender y explicar el objeto de estudio. La caracterización del constructivismo se puede analizar en la Tabla 9.

Tabla 9

Caracterización del paradigma Constructivista

Ontología	Epistemología	Metodología
Relativista	Transaccional y subjetivista	Hermenéutica / dialéctica
Las realidades son comprensibles en la forma de construcciones mentales múltiples e intangibles.	Vinculación interactiva del investigador y el objeto de estudio.	Las construcciones pueden ser producidas y refinadas mediante la interacción entre el investigador y quienes responden.
Las construcciones son alterables, como lo son también sus realidades relacionadas.	Los hallazgos son creados en el transcurso de la investigación.	Las construcciones se interpretan utilizando técnicas hermenéuticas convencionales y se comparan mediante un intercambio dialéctico.

Nota. Esta tabla concentra los supuestos que orientan la caracterización del paradigma constructivista. Elaboración a partir de Guba y Lincoln, 2002, p. 124.

Por su parte Álvarez-Gayou (2003) asegura que la función del constructivismo retoma el concepto de adaptación e indica la relación entre los organismos y su medio ambiente, por lo que evidencia su aplicabilidad a estudios sociales. Además, este paradigma se estructura a partir de los sucesivos hallazgos que se van generando durante el transcurso de la investigación, y las hipótesis surgen como parte del proceso, cuyo propósito es reconstruir la realidad (Guba y Lincoln, 2002).

4.1.2 Enfoque de la investigación

La diversidad de enfoques de investigación empleados en los estudios de turismo responde a la intención de atender las condiciones, la multiplicidad de elementos y diversidad de variables que concurren a determinar los complejos problemas contemporáneos a investigar. Ramírez y Zwerg (2012) señalan que el modo cómo se quiera abordar el fenómeno a estudiar está relacionado con el enfoque metodológico seleccionado, porque el problema planteado debe ser comprendido al mismo tiempo que puede ser descrito en profundidad o ser explicado mediante relaciones causales.

Estos enfoques corresponden a los tres paradigmas metodológicos aplicados para realizar y determinar la lógica interna de la investigación: cuantitativo, cualitativo y mixto. Cada uno de estos enfoques contiene sus propios fundamentos epistemológicos, métodos y procedimientos para producir la evidencia empírica (Arias, 2000; Creswell, 2014; Bonilla y Rodríguez, 2013; Hernández *et al.*, 2014; Gastélum, 2017; Ramírez y Zwerg, 2012; Rodríguez, 2010), que permitirán al investigador el acercamiento a la realidad y obtener los alcances de interpretación y explicación del objeto de estudio.

En primer lugar, la investigación cuantitativa se refiere a los estudios con paradigma positivista o pospositivista, en los que la realidad es objetiva, plantea y delimita un problema de manera táctica, es secuencial y probatorio, formalista y permite dar explicaciones del fenómeno (Creswell, 2014; Hernández *et al.*, 2014; Gastélum, 2017; Ramírez y Zwerg, 2012; Rodríguez, 2010; Tamayo, 2009). Además, los datos que se recolectan representan variables que son cuantificables y analizadas por métodos estadísticos, para responder preguntas de investigación, comprobar hipótesis previamente establecidas y explicar las causas de los fenómenos analizados. Bonilla y Rodríguez (2013) aseguran que la investigación cuantitativa emplea como principal herramienta de trabajo la medición estadística, sin embargo, en ocasiones puede ser limitada para comprender un fenómeno complejo y particular.

Las principales características que identifican al enfoque cuantitativo se mencionan a continuación: busca las causas reales del fenómeno de estudio, genera modelos para explicar y predecir fenómenos, parte de una realidad dada que puede fragmentarse para su estudio, adopta el modelo hipotético deductivo, utiliza métodos cuantitativos estadísticos y los procedimientos utilizados son control experimental, observación sistemática y la correlación de variables (Rodríguez, 2010, p. 33-34). Detalla el autor que con este enfoque se presta mayor atención a las semejanzas que a las diferencias y el objeto de estudio se adecua al método empleado para realizar la investigación.

Por otro lado, el enfoque cualitativo puede concebirse como un conjunto de prácticas interpretativas de investigación, en el que la realidad es subjetiva y el diseño metodológico flexible, ya que utiliza diversas técnicas de investigación y análisis de acuerdo con los requerimientos de la etapa que se esté ejecutando (Bonilla y Rodríguez, 2013; Creswell, 2014; Gastélum, 2017; Hernández *et al.*, 2014; Ramírez y Zwerg, 2012; Rodríguez, 2010; Tamayo, 2009). De acuerdo con Ramírez y Zwerg (2012) este enfoque adquiere un carácter estratégico y los objetivos marcan el proceso de indagación. Por su parte, Bonilla y Rodríguez (2013) subrayan que se busca entender una situación social como un todo, a partir de sus propiedades y dinámica de actuación.

Lo que buscan los estudios cualitativos es descubrir, entender y dar respuesta a los problemas de investigación complejos, por lo que, enfatiza en la comprensión e interpretación a partir de los significados que los actores atribuyen a los hechos (Gastélum, 2017). De esta manera, los datos cualitativos se recolectan con técnicas no estandarizadas –como la entrevista y la observación– y consiste en obtener opiniones y las perspectivas de los involucrados en el hecho, también resulta de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades (Creswell, 2014; Hernández *et al.*, 2014), explicando las palabras de las personas y la conducta observable, para su análisis e interpretación.

Rodríguez (2010) señala las siguientes características que identifican al enfoque cualitativo: adopta variedad de perspectivas teóricas y metodológicas, la investigación es inductiva, es humanista y holística, el investigador trata de comprender a las personas dentro del marco de referencia, la investigación cualitativa no suele probar hipótesis o teorías, sino trata de generarlas, no tiene reglas de procedimiento, las variables no suelen ser susceptibles de medición. Además, en el proceso se pueden incorporar hallazgos que no se habían previsto, predomina la interpretación y el uso de lenguaje expresivo (p. 42).

Finalmente, se precisa que la investigación mixta es una aproximación a la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos, esta acción permite integrar estrategias metodológicas para comprender mejor el fenómeno estudiado, mitigando los sesgos y limitaciones de cada enfoque, así como, compensar las debilidades que cada uno en particular puede ocasionar al lograr la combinación de dos o más técnicas o métodos de investigación encauzadas a la misma unidad empírica (Adams y Buetow, 2014; Arias, 2000; Bonilla y Rodríguez, 2013; Creswell, 2014; Hernández *et al.*, 2014; Gastélum, 2017; Ramírez y Zwerg, 2012; Rodríguez, 2010; Ruíz, 2012). La eficacia de los métodos orienta la reflexión del investigador, priorizando de manera objetiva lo que se quiere conocer.

Esta metodología incorpora una serie de ventajas como enfoque integrador, Rodríguez (2010) expone como ventajas: a) se logra obtener una mayor variedad de perspectivas del problema que se pretende estudiar, b) al combinar enfoques aumenta la posibilidad de utilizar mayor número de dimensiones de análisis en la investigación y c) ayuda a alcanzar una mayor comprensión de los fenómenos observados. Al responder el planteamiento del problema, no sólo se trata de recolectar datos con diferentes modos sobre el mismo fenómeno, sino que conforma la orientación general sobre el diseño de la investigación y el uso de estrategias e instrumentos de ambos paradigmas en cualquier fase de la investigación, incluso recolectados simultáneamente y analizados durante todo el proceso.

El diseño integral de investigación mixta se fundamenta en el concepto de triangulación⁶ involucrando datos, investigadores, técnicas, teorías y metodologías, como estrategia para integrar el procedimiento investigativo. A partir de la investigación cualitativa se busca entender una situación social como un todo, sus propiedades y dinámica de actuación, mientras, la investigación cuantitativa emplea como principal herramienta de trabajo la medición estadística para comprender el objeto de estudio (Arias, 2000; Bonilla y Rodríguez, 2013), por eso las metodologías mixtas implican combinar e integrar métodos o técnicas cualitativas y cuantitativas en el mismo estudio (Creswell, 2014).

Es acertado reconocer, que esta metodología puede centrarse más en un enfoque, ya sea cualitativo o cuantitativo, por lo que la combinación puede ser en diferentes grados de integración, dependiendo del fenómeno a estudiar y de los objetivos planteados, también de la intervención de diferentes criterios de validación que se puedan aplicar durante el proceso de investigación (Arias, 2000; Creswell, 2014; Hernández *et al.*, 2014). Cabe comentar que la metodología mixta es utilizada cada vez con mayor frecuencia y mejores resultados en diversas investigaciones y disciplinas, pues comprende y explica de mejor manera la complejidad actual, que se encuentra inmersa en la globalización, los avances tecnológicos y la información.

Por tanto, se consideró pertinente abordar la presente investigación con una metodología de enfoque mixto, a partir de la triangulación de técnicas metodológicas como procedimiento de investigación, ya que toma diferentes estrategias para estudiar el fenómeno, de esta manera, se aseguró la aproximación y comprensión del turismo de reuniones, planteado para describirse a profundidad en Mazatlán y explicar las relaciones causales entre los factores estratégicos y la competitividad de esta modalidad turística.

⁶ De acuerdo con Arias (2000) hay cuatro estrategias básicas de triangulación en una investigación: 1) triangulación de datos con tres subtipos tiempo, espacio y persona, 2) triangulación de investigador con la participación de varios observadores, 3) triangulación teórica que consiste en el uso de múltiples perspectivas, y 4) triangulación metodológica que puede implicar diferentes métodos o técnicas y entre métodos de análisis (p.3).

Se aplicó la metodología cualitativa para obtener la opinión de los actores clave involucrados en el turismo de reuniones, acerca de las ventajas competitivas del turismo de reuniones y las ventajas comparativas de Mazatlán en esta modalidad, para estudiar sus cualidades y caracterización en el caso de estudio. Mientras la metodología cuantitativa permitió realizar un análisis estadístico para identificar los factores estratégicos para la competitividad del turismo de reuniones, al mismo tiempo, analizar su importancia y desempeño en el destino. También, fue adecuada para responder el objetivo principal, que persiguió explicar los factores estratégicos que inciden en la mejora de la competitividad del turismo de reuniones, al igual que comprobar la hipótesis planteada.

Esta investigación se realizó por medio de un estudio observacional y no experimental, ya que se realizó sin manipular deliberadamente variables, la actividad principal fue observar el turismo de reuniones en Mazatlán, tal y como se manifiesta en su contexto natural para después ser analizado con diferentes técnicas. También, adquirió un corte transversal porque se analizaron los datos delimitados en el periodo de 2010 a 2019. Cabe comentar que el análisis no incluye la dinámica derivada a causa de la contingencia sanitaria a nivel internacional por COVID-19, no obstante, se reconoce su afectación en el sector turismo y sobre manera en el turismo de reuniones, ya que el año 2020 se manifestó atípico en las estadísticas y en el 2021 aún no se reactiva en su totalidad la industria de reuniones.

4.1.3 Método de investigación

El método o procedimiento de investigación, de acuerdo con Creswell (2014), representa el tercer componente a especificar en el desarrollo de un marco metodológico de toda investigación y se refiere a las formas de recolección de datos, análisis e interpretación de estos, incluso cuando se trata de métodos mixtos, que deben integrar o combinar técnicas cualitativas y cuantitativas, en diferentes etapas del proceso de investigación.

Bonilla y Rodríguez (2013) señalan que “el dilema entre cualificar o cuantificar se relaciona con la lógica reconstruida, es decir, con el método de investigación ideal para producir

conocimiento científico” (p. 105), esta lógica hace referencia al modo en que el investigador elige acercarse al fenómeno, pero más allá, se refiere a su habilidad para emplear los recursos y estrategias de ambas metodologías para entender la realidad en sus múltiples dimensiones, con las características y problemática que se presentan en la contemporaneidad.

De manera que, la definición del método a utilizar en una investigación radica en tomar decisiones para el diseño de la investigación, escoger y considerar las diferentes posibilidades, para finalmente decidir cuál es el más adecuado para el estudio propuesto (Creswell, 2014). En la opinión de Rojas (2010) existen procedimientos generales para todas las ramas de la ciencia: el análisis y la síntesis, la inducción y la deducción; que se aplican con mayor o menor énfasis durante las diferentes etapas del estudio.

En este orden de ideas, es conveniente especificar que la deducción es “el método que permite pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares” (Rojas, 2010, p. 86), al descender a conclusiones específicas que corresponden al objeto de estudio. En el proceso deductivo se requiere definir los elementos y las relaciones que advierten la realidad en su contexto, para llegar a especificidades. El método deductivo se enmarca en una posición epistemológica desde la lógica racional, se parte de planteamientos generales para derivar consecuencias o deducciones particulares comprobables empíricamente, como evidencia tangible del conocimiento y de proceder inductivo (Behar, 2008; Rojas, 2007; Saunders *et al.*, 2009), para llegar a implementar una estrategia de conocimiento con una visión integral de la realidad social que se está estudiando a partir de diferentes dimensiones y objetivos de estudio. La deducción se caracteriza por la búsqueda de la explicación de las relaciones causales entre variables o para probar una propuesta (Saunders *et al.*, 2009).

Mientras que, el método inductivo utiliza el razonamiento a partir de premisas particulares que ocurren en el contexto en el que tiene lugar el fenómeno, para concebir generalidades

(Saunders *et al.*, 2009), es decir, “la inducción se refiere al movimiento del pensamiento que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general” (Rojas, 2010, p. 83). A partir de los resultados obtenidos de observaciones, experimentos o mediciones que especifican y caracterizan el caso de estudio, se puede inferir generalizaciones apoyadas en las evidencias específicas. Es así, como las conclusiones obtenidas a través del método inductivo permiten establecer relaciones entre los hechos empíricos y formular teorías e hipótesis que incluyen otros casos de la misma clase y circunstancias, pero con semejanzas y diferencias (Rojas, 2010), ahí radica dicha generalización de los casos por medio de este método. El método inductivo se caracteriza por su relativa flexibilidad y facilidad para desarrollar estudios exploratorios (Rojas, 2010; Saunders *et al.*, 2009).

Para esta investigación se utilizó el método deductivo-inductivo, considerado óptimo para los procedimientos a aplicar en distintas etapas del proceso de investigación, ya que permitió ir de lo general a lo particular y regresar al primero. Para la recolección de datos se desarrollaron diferentes instrumentos de medición, tanto cualitativos como cuantitativos, derivados de la operacionalización de las variables, con la finalidad de lograr la caracterización y explicación del turismo de reuniones. Mientras, para el análisis de estos, se plantea la utilización de técnicas estadísticas, así como, la interpretación de la información obtenida y el análisis del discurso.

4.2 Tipo de investigación

Respecto al tipo de investigación algunos autores aseveran que rara vez se presentan puros en las investigaciones empíricas, ya que, generalmente se combinan entre sí y obedecen sistemáticamente a la aplicación de los métodos y las técnicas en el proceso mismo de la investigación, de esta manera, los tipos de estudio se combinan o integran para obtener los resultados planteados (véase Gastélum, 2017; Hernández *et al.*, 2014; Rodríguez, 2010; Tamayo, 2009). Precisamente, dependiendo de los objetivos de investigación se incluyen diferentes niveles de profundidad y formalización en el diseño de la misma. Este criterio

responde a la complejidad de los estudios del turismo, ya que se presentan multidimensionales y en un contexto dinámico.

En la revisión de literatura para la presente investigación, se manifiesta que los estudios sobre turismo de reuniones se han realizado desde diferentes enfoques y alcances metodológicos. Se destacan contribuciones para describir y explorar el segmento, como las aportaciones teóricas y artículos de revisión que van conformando un marco conceptual y situacional del tema. Así como, estudios enfocados a determinar los factores que influyen en la selección de sitios para eventos o el nivel de satisfacción del participante, otros explican las relaciones entre los actores involucrados o la competitividad de algún destino turístico con la aplicación de diversos métodos y modelos estadísticos.

Cabe destacar que los estudios explicativos establecen las causas que originan los fenómenos mediante el establecimiento de relaciones causa – efecto o el señalamiento de los efectos que tiene un fenómeno en una situación o contexto determinado (Behar, 2008; Gastélum, 2017; Hernández *et al.*, 2014; Rojas, 2007; 2010; Saunders *et al.*, 2009). De ahí que, algunos autores (Gastélum, 2017; Hernández *et al.*, 2014) afirman que los estudios explicativos van más allá de la descripción de fenómenos o la especificación de relaciones entre conceptos, “(...) su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables” (Hernández *et al.*, 2014, p.84). En esta fase de explicación de las causas de los hechos, el investigador se apoya en el sentido común y en el pensamiento científico para revelar las condiciones necesarias y suficientes del objeto de estudio (Gastélum, 2017).

Asiduamente, la naturaleza de los estudios explicativos conlleva a un alcance correlacional, ya que buscan conocer la relación o grado de asociación entre dos o más variables presentes en el fenómeno estudiado, para saber cómo se comportará una variable y conocer el comportamiento de las otras variables relacionadas (Hernández *et al.*, 2014). Dado que, una correlación se define como una relación o vinculación entre dos variables, estableciendo la

intensidad y el sentido de relación entre dichas variables, si una aumenta que pasa con la otra o si disminuye que pasa con la otra, también inquiriere el caso contrario, que no exista relación entre estas (Behar, 2008; Gastélum, 2017; Hernández *et al.*, 2014; Tamayo, 2009). Esta relación normalmente se determina estadísticamente por medio de un coeficiente de correlación, es importante aclarar que no implica causalidad entre las variables, para esta relación se requiere otros criterios a considerar que permita identificar asociaciones entre las variables.

La naturaleza de la presente investigación proyectó explicar cómo contribuyen los factores estratégicos en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, para ello, se precisó el alcance de un estudio explicativo, ya que busca exponer cómo y por qué ocurre esta modalidad y que factores inciden en la mejora de la competitividad, a partir de las condiciones en las que se presenta en el caso de estudio. Aunque, se reconoce que este alcance de investigación también implica un estudio descriptivo en primera instancia del proceso, pues analiza cómo es y de qué manera se manifiesta el turismo de reuniones, sus componentes e interrelaciones que conforman un sistema.

4.3 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación comprende el plan de trabajo general, como recurso del método científico permite la confección de un proceso de investigación específico, ya que considera todas las partes que lo componen, su secuencia lógica, relaciones entre las fases del estudio y tiempo de realización. Creswell (2014) señala que se trata de los procedimientos para recopilar, analizar, interpretar e informar datos en estudios, a partir de diversos modelos para investigar. Algunos autores afirman que es la manera práctica en que el investigador responde al planteamiento del problema y concreta las respuestas a las preguntas de investigación, a manera de plan de trabajo que se aplica al contexto particular del estudio (Hernández *et al.*, 2014; Rodríguez, 2010; Saunders *et al.*, 2009; Yin, 2017) y se ajusta a las características que adopta el objeto de estudio (Rojas, 2007), en el recorte de la realidad propuesto por el investigador.

A manera de acotación, se define diseño de investigación como “el conjunto de procesos específicos y procedimientos que sirven de guía para llevar a cabo un trabajo de investigación” (Rojas, 2007, p. 137). Desde el punto de vista de Yin (2017) el diseño de la investigación une los datos empíricos a un estudio inicial y a sus conclusiones, a través de al menos cuatro problemas: 1) que preguntas estudiar, 2) que datos son relevantes, 3) que datos recolectar y 4) cómo analizar los resultados. Es así, que se convierte en un modelo lógico que asiste al investigador a mostrar las interferencias que conciernen a las relaciones causales entre las variables de estudio.

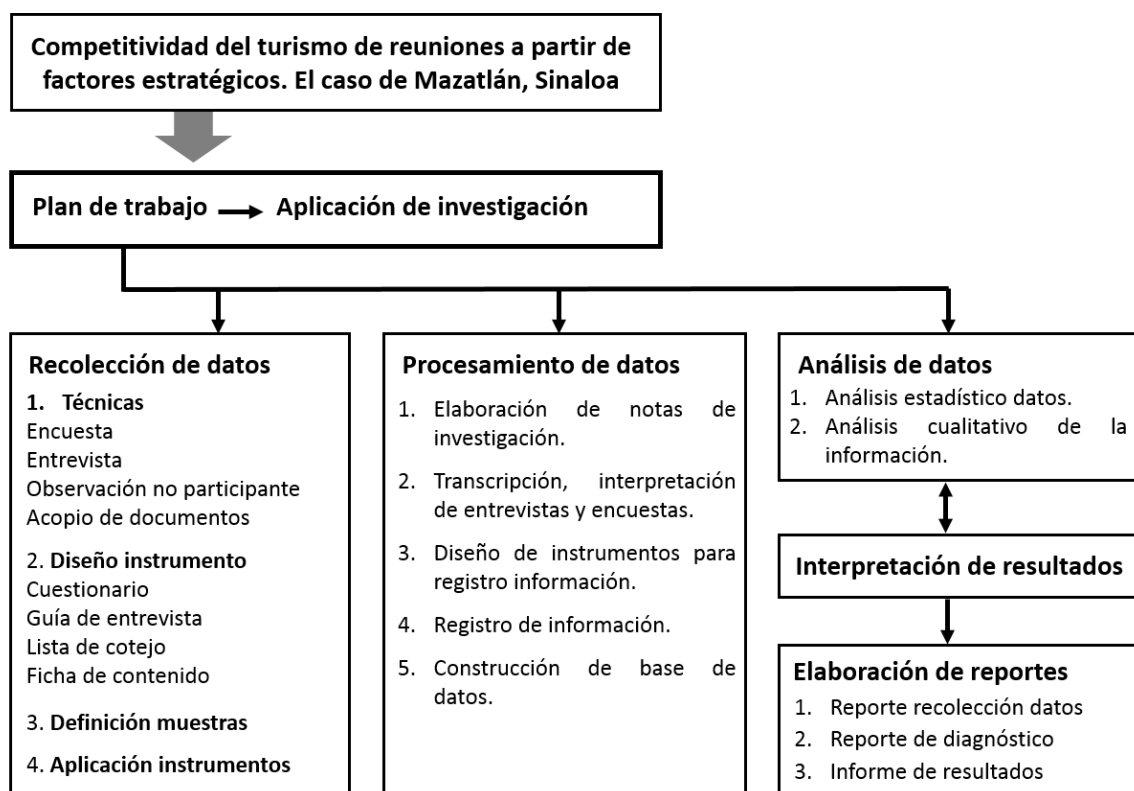
Ciertamente, el diseño de investigación constituye el plan o la estrategia para acercarse al objeto de estudio, y depende de su configuración la precisión, amplitud y profundidad de la información obtenida en el proceso que permita informar resultados significativos. Al respecto, Hernández *et al.* (2014) afirman que es ineludible que el investigador conciba la manera concreta y práctica de dar respuesta a la formulación del problema y cumplir con los objetivos planteados, al mismo tiempo, aseguran que un buen diseño metodológico da posibilidades de concebir resultados certeros para comprender y explicar el objeto de estudio, y con ello generar conocimiento.

Un diseño de investigación mixta responde al planteamiento del investigador previo al inicio o en el proceso de la misma, a razón de integrar métodos y estrategias para comprender mejor el fenómeno estudiado, y mitigar los sesgos y limitaciones de cada uno de ellos empleados en el estudio, a manera de complementariedad o triangulación (Bonilla y Rodríguez, 2013; Creswell, 2014). Este tipo de diseño implica la recolección de datos desde ambos enfoques, abierto-cualitativo y cerrado-cuantitativo, incluyendo el análisis con diferentes técnicas y la interpretación de dichos datos de manera integral, así como la aplicación de procedimientos de validación, tanto internos como externos (Creswell, 2014). De esta manera, el diseño de investigación mixta permitió el desarrollo del presente estudio desde este enfoque metodológico.

Sin embargo, la complejidad del diseño metodológico exige un modelo claro y concreto para entender los detalles y el flujo de actividades a desarrollar durante todo el proceso. Por ello, se elaboró el siguiente esquema con el modelo de diseño de investigación de campo para esta investigación, que presenta la manera en que se llevaron a cabo las actividades del plan de acción, véase Figura 16.

Figura 16

Modelo de diseño de investigación



Nota. En este mapa conceptual se presenta el modelo de plan de trabajo para la investigación, partiendo del estudio de caso determinado.

El modelo de diseño de investigación especifica las actividades a realizar y la secuencia general, contempla el empleo de técnicas cuantitativa y cualitativa para la obtención de datos: entrevista semiestructurada, observación no participante, encuesta, y acopio de documentos. Después se precisa el procesamiento para el registro de información y la

construcción de base de datos, para continuar con la implementación de técnicas de análisis cuantitativo y cualitativo, el siguiente paso consistió en la interpretación de datos. Para finalizar con la elaboración de reportes de investigación y de conclusiones, como elemento final se instituye el reporte de resultados, que se busca integrar en el desarrollo de la investigación como capítulo final, con la discusión del problema de investigación planteado y líneas de investigación futura.

4.4 Tipo de estudio del enfoque de investigación seleccionado

En las investigaciones de turismo se requiere comprender y explicar los fenómenos que se observan, lo que conlleva a un estudio analítico y empírico para su acercamiento a la realidad, similar a los estudios sociales y económicos (Ramírez y Zwerg, 2012). De acuerdo con los resultados esperados la investigación puede ser básica –si el fin fundamental es la generación de conocimiento teórico– o aplicada –si pretende desarrollar soluciones a problemas prácticos–, aunque ambos tipos evidencian el resultado de un proceso sistemático de investigación y una tendencia a la construcción de conocimientos aplicables en diferentes disciplinas de estudio (González, 2004).

Algunos autores afirman que estos tipos de investigación se combinan entre sí, integrándose en el proceso y obedecen sistemáticamente a la aplicación de la investigación, por lo que, difícilmente se presenta puros en los estudios contemporáneos y complejos. Aunado a que las disciplinas muestran un origen híbrido con diversas fuentes teóricas y metodológicas (Behar, 2008; González, 2004; Tamayo, 2009). Cabe subrayar que, en la investigación aplicada los problemas se describen en un contexto específico y las soluciones son limitadas a tal contexto.

El principal aspecto de la investigación aplicada se identifica en la utilización de los conocimientos adquiridos, atendiendo a situaciones concretas al confrontar la teoría con la realidad, al mismo tiempo, que busca presentar solución a problemas prácticos (Behar, 2008), en consecuencia, la validez del estudio corresponde a la viabilidad de las soluciones

a la problemática. Además, implica un proceso sistemático con el empleo de metodología, métodos, técnicas e instrumentos considerados científicos para la obtención de datos y evidencia (González, 2004), que son seleccionados de acuerdo con el tipo de información que se espera obtener, así como el nivel de análisis que deberá realizarse.

De acuerdo con la forma de obtener los datos de la realidad, la investigación de campo o directa permite al investigador obtenerlos con las estrategias del diseño empírico, que serán analizados para obtener el logro de los objetivos fijados y con ello, la solución al problema planteado (Arias, 2012; Hernández *et al.*, 2014), es decir se acerca a la realidad a partir de las fuentes de información. La fuente principal de información en este tipo de investigación se remite al trabajo de campo, con la aplicación de herramientas metodológicas diseñadas para la obtención de datos.

La ejecución del trabajo de campo en una investigación científica requiere del diseño de estrategias que permitan obtener satisfactoriamente datos para su posterior análisis, la primera de ellas consiste en definir a qué nivel se va a realizar y a que muestra corresponderá. Al respecto, Ramírez (2010, como se citó en Arias, 2012, p. 31) plantea que la investigación de campo puede ser de dos tipos: 1) extensiva, cuando se realiza en muestras o poblaciones completas y 2) intensiva, al concentrarse en casos específicos, sin la posibilidad de generalizar los resultados.

Según el tipo de resultado esperado y el propósito fundamental, el presente estudio se conformó como una investigación aplicada, a razón de que buscó la generación de conocimiento con aplicación directa al turismo de reuniones de la ciudad de Mazatlán, explicando los factores estratégicos que contribuyen en la mejora de la competitividad de la modalidad, para ello se identificó y analizó dichos factores, así como, examinó las ventajas comparativas y competitivas que manifiesta el caso de estudio.

En función de los datos y su forma de obtención, el presente documento corresponde a una investigación de campo, que se fundamenta en la recolección de datos directamente de los actores clave que gestionan el turismo de reuniones en Mazatlán y las unidades de análisis que comprenden la muestra, a través de diferentes técnicas de investigación directa: entrevista, encuesta y observación no participante. Pero es importante señalar que este trabajo empírico se acompañó de la investigación documental, mediante la utilización de datos secundarios provenientes de diversas fuentes estadísticas e institucionales.

4.4.1 El estudio de caso como estrategia de investigación

El estudio de caso, de acuerdo con la definición de Yin (2017) es una investigación empírica en la que se estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real, especialmente cuando los límites entre dicho fenómeno y el contexto pueden no ser evidentes (p.2). Por su parte, Stake (1999) lo define como “(...) el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes” (p, 11), buscando el detalle de la interacción con los contextos del objeto de estudio. A partir de estas definiciones, se destaca la importancia del contexto y la complejidad en este tipo de estudio, porque los límites del fenómeno complejo estudiado se fusionan con el propio entorno, conformando una unidad de análisis.

Algunos autores (como Rodríguez, 2010; Sautu, 2003; Stake, 1999; Yin, 2017) aseguran que este método aproxima convenientemente al investigador con su objeto de estudio, es decir, lo coloca frente a la realidad observable, lo que permite realizar una observación profunda y a detalle. A través de esta experiencia empírica, el investigador infiere, razona y extrae conclusiones para responder a los cuestionamientos planteados, que buscan comprender y explicar las causas del fenómeno estudiado.

Al mismo tiempo, Yin (2017) afirma que el estudio de caso se utiliza con mayor frecuencia en investigaciones de tipo explicativa y exploratoria, ya sea que se estudie un caso único o múltiples, aunque cada diseño investigativo de un estudio de caso es particular, pues los

componentes y la contextualización moldean su planeación. En consecuencia, el estudio de caso se convierte en una adecuada estrategia de investigación para estudios de las ciencias sociales y administrativas (Rodríguez, 2010; Yin, 2017). Por su parte, la metodología mixta permite a los investigadores abordar situaciones complejas y recopilar evidencia significativa, con un diseño de estudio de caso integrado.

Sin embargo, es prioritario entender y reconocer sus fortalezas y limitaciones. A su favor, el estudio de caso presenta una serie de ventajas para su aplicación en investigaciones disciplinares, interdisciplinarias o multidisciplinarias. De acuerdo con Rodríguez (2010) se consideran ventajas de un estudio de caso: permite investigar un fenómeno contemporáneo en su contexto real, facilita la comprensión del fenómeno, admite utilizar mecanismos de triangulación para la validez del estudio, se alcanza un conocimiento profundo de la realidad estudiada, permite la integración de métodos cuantitativos y cualitativos, y faculta el desarrollo de nuevas teorías y la generación de nuevos conocimientos (pp. 86-87).

Pero también se discuten algunas desventajas, sobre todo cómo el punto de vista del investigador influye en la toma de decisiones y en las conclusiones del estudio, además, el requisito de integrar múltiples fuentes de datos a partir de diversas técnicas de recolección y la pertinencia de utilizar mecanismos de triangulación para la validez del estudio (Rodríguez, 2010). Al respecto, los autores Stake (1999) y Yin (2017) exponen que dichas desventajas pueden superarse seleccionando adecuadamente estrategias de investigación y técnicas de recolección.

Yin (2017) revela que uno de los principales prejuicios relacionados con el estudio de casos es que sus conclusiones no se generalizan estadísticamente, pero es evidente que los estudios de casos no constituyen una muestra de una población, por lo que no pueden ser generalizables estadísticamente, sino a proposiciones teóricas, ya que el objetivo del investigador es ampliar teorías o profundizar en el caso estudiado, no enumerar frecuencias

estadísticas. No obstante, Rojas (2007) afirma que el estudio de caso puede generalizar aquellas situaciones o elementos que se consideran comunes, bajo determinadas circunstancias. Incluso, Yin (2017) asegura que la cuestión de generalizar a partir de un estudio de caso es diferente a la «generalización estadística» que se realiza con los estudios cuantitativos, ya que se trata de una «generalización analítica» a partir del análisis de los datos, de esta manera los resultados del estudio de caso pueden generalizar a otros que presenten condiciones teóricas similares.

Por tanto, para la ejecución de esta investigación se consideró adecuado la implementación del estudio de caso como estrategia metodológica para la producción de los datos y su posterior análisis, de esta manera analizar el turismo de reuniones dentro de su contexto real, en un nivel de profundidad detallado que permita comprender su caracterización y la dinámica que presenta, por la cual tiene lugar en dicho contexto. Además, se identificaron los factores estratégicos que contribuyen en la mejora de la competitividad, al mismo tiempo, se explicaron las causas que lo originan y convierten en una actividad socioeconómica importante para el desarrollo turístico.

4.5 Contexto y área de estudio

El contexto de la presente investigación se delimitó a la ciudad Mazatlán, que ostenta potencial para la mejora de la competitividad del turismo de reuniones, seleccionado como el escenario desde el cual se recogió la información para dar respuesta a las interrogantes de este estudio. Se localiza en el noroeste de México, en la parte sur del estado de Sinaloa en una península natural, entre los paralelos 23°04' y 23°54' de latitud Norte y los meridianos 105°55' y 106°38' de longitud Oeste. La altitud promedio es de 10 m.s.n.m. Colinda al norte con el municipio de San Ignacio y el estado de Durango, al este limita con el municipio de Concordia, al oeste con el litoral del Océano Pacífico, y al sur con el municipio de El Rosario y el Océano Pacífico (INEGI, 2020).

La ciudad de Mazatlán se extiende sobre la costa del Océano Pacífico, su localización geográfica da lugar a la presencia de significativa diversidad de ambientes naturales, donde predomina el clima cálido subhúmedo con lluvias en verano, la temperatura media anual es de 25°C y el promedio anual de precipitación asciende a 748 mm (IMPLAN Mazatlán, 2014; INEGI, 2020). Aunque la mayor parte de la población se ubica en las planicies de la costa. La localidad urbana de Mazatlán tiene una población de 441,975 habitantes según el *Censo de Población y Vivienda 2020* del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), corresponde al 88% del total del municipio. La composición demográfica se configura con 51% de mujeres y 49% hombres (INEGI, 2021a). Se evidencia que la mayoría de la población habita en la cabecera municipal, además, esta localidad es la más urbanizada en el municipio homónimo y su economía está basada en la aglomeración de actividades secundarias y terciarias, destacándose las derivadas del sector turismo.

En las últimas décadas Mazatlán se ha posicionado como el principal destino turístico del estado de Sinaloa con más del 82% del turismo estatal (CODESIN, 2019), al mismo tiempo, es considerado uno de los destinos turísticos más importantes de México, en el año 2016 fue el 8° destino nacional (Gobierno del Estado de Sinaloa, 2017), mientras en el 2020 ocupó el tercer lugar con 2 millones 514 mil 819 turistas que visitaron las principales playas del país, con una ocupación promedio de 39% (CODESIN, 2021). Es evidente que Mazatlán ha destacado por su oferta de turismo de sol y playa, su capacidad hotelera e infraestructura turística, no obstante, presenta características y potencial para desarrollar otros productos turísticos, como la modalidad de reuniones.

Entre sus características territoriales, se manifiesta que la ciudad se ha extendido a lo largo de la zona costera surponiente con la construcción de complejos e infraestructura turística, que incluye: hoteles, recintos de reuniones, restaurantes, plazas, comercios y servicios. Por lo que, el área de estudio se determinó en esta zona de Mazatlán, véase la delimitación en Figura 17.

Figura 17

Delimitación del área de estudio



Nota. El área de estudio comprende desde Zona Dorada hasta Nuevo Mazatlán, en la ciudad de Mazatlán, Sinaloa.

La presente investigación se realizó utilizando el estudio de caso como estrategia metodológica, por adaptarse a la particularidad y profundidad de análisis planteado del turismo de reuniones y su contextualización en Mazatlán, Sinaloa, que manifiesta una dinámica compleja de desarrollo turístico, donde la mejora de la competitividad se traduce en una exigencia para su desarrollo y la promoción de productos turísticos especializados.

4.6 Diseño muestral

El diseño muestral comprende el conjunto de estrategias y procedimientos encaminados a seleccionar una muestra de la población objetivo. En esta sección se desarrolla la descripción de las unidades de análisis y del diseño muestral, la acotación de los criterios de inclusión/exclusión para conformar la muestra y sus características, y la definición de la población y la selección de la muestra.

Cabe comentar que, el tamaño de la muestra depende en parte de la calidad estadística para establecer hallazgos, aunque también depende de los recursos profesionales y materiales disponibles (Behar, 2008; Rodríguez, 2010). A juicio de Rodríguez (2010) en un estudio de caso la muestra seleccionada no necesariamente es representativa del universo o población que se estudia.

4.6.1 Descripción de las unidades de análisis

Se determinaron como unidades de análisis para la presente investigación los recintos de reuniones de la ciudad de Mazatlán, porque son los espacios destinados para el desarrollo profesional del turismo de reuniones. Así como, los actores clave en esta modalidad turística: encargados de recintos, expertos en reuniones, funcionarios gubernamentales, área de ventas y grupos en hoteles, organizadores de eventos y diferentes proveedores que participan en la cadena productiva. Ya que, configuran la gestión y desarrollo de las reuniones, desde momentos previos a la misma, en etapas de planificación y organización, hasta la propia ejecución del evento y el seguimiento posterior a su realización.

4.6.2 Descripción del diseño muestral

En la presente investigación, la selección del caso ha sido intencionada, como se expone en la construcción del objeto de estudio, para explicar cómo contribuyen los factores estratégicos en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, Sinaloa. El tipo de muestreo es no probabilístico y por conveniencia, porque es dirigido a los contextos que cumplen con los criterios establecidos para el estudio, basados en una valoración previa de sus características y atributos (Hernández *et al.*, 2014; López-Roldán y Fachelli, 2015; Saunders *et al.*, 2009). Además, la muestra depende de la estrategia metodológica que se haya decidido adoptar (Rodríguez, 2010), para esta investigación se establece el estudio de caso como estrategia.

La muestra no probabilística o dirigida se refiere a un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos depende de las características especificadas en el planteamiento del problema o de los propósitos del investigador (Corbetta, 2007; Hernández *et al.*, 2014; Saunders *et al.*, 2009). Por lo que, se selecciona a los sujetos de acuerdo con criterios establecidos y por conveniencia a la investigación. Desde el punto de vista de Corbetta (2007) se trata de un muestreo subjetivo por decisión razonada, pues las unidades de análisis se eligen en función de las características de la población de estudio para no alejarse de la misma, con el fin de evitar oscilaciones casuales que distancien excesivamente de las características de la población (p. 289). Además, este tipo de muestra resulta adecuada cuando las unidades de análisis no son individuos, sino organizaciones, instituciones, etc., como es el caso de esta investigación que corresponde a los recintos de reuniones.

4.6.3 Criterios de inclusión/exclusión y características de la muestra

Para el desarrollo del plan de trabajo de campo de este estudio, se buscó delimitar una muestra representativa de los recintos de reuniones de la ciudad de Mazatlán, en donde se realizan eventos –estos pueden ser: congresos, convenciones, jornadas, simposios, foros, ferias, exposiciones, entre otros– internacionales, nacionales y regionales, de carácter grupal y gremial.

Para ello, se precisó una serie de criterios de inclusión/exclusión, a manera de requisitos para conformar las unidades de análisis del estudio: 1) Centro de convenciones u hoteles de cinco o cuatro estrellas, 2) localizados sobre la franja costera, ya sea en zona dorada, Marina Mazatlán o Nuevo Mazatlán, 3) que cuenten con salones para reuniones ejecutivas o centro de negocios, 4) capacidad mínima de 50 asistentes y 5) oferta de servicios complementarios para la realización de reuniones.

La selección de las unidades de análisis quedó conformada por el Centro de Convenciones de Mazatlán y cinco hoteles ubicados en la franja costera, que cumplen con los criterios establecidos, véase Tabla 10 con las unidades de análisis seleccionadas.

Tabla 10*Unidades de análisis del estudio*

	Recinto de reuniones	Localización	Categoría
1	Centro de Convenciones Mazatlán International Center	Zona Nuevo Mazatlán	No aplica
2	Hotel Playa Mazatlán	Zona Dorada	4 estrellas
3	Emporio Hotels & Resorts	Zona Dorada	4 estrellas
4	Grupo El Cid Resorts	Zona Dorada y Marina Mazatlán	5 estrellas
5	RIU Emerald Bay	Zona Costa Cerritos	5 estrellas
6	Holiday Inn Resort Mazatlán	Zona Dorada	4 estrellas

Nota. En esta tabla se muestra las unidades de análisis consideradas para el presente estudio.

Esta muestra permitió analizar la productividad del turismo de reuniones en Mazatlán, conocer el número de eventos realizados en los últimos diez años, la cantidad de participantes que asistieron, las características y requerimientos de los recintos para su funcionamiento. A su vez, la aportación de los principales actores involucrados favoreció la identificación y análisis de los factores estratégicos para la mejora de la competitividad del turismo de reuniones en el destino.

4.6.4 Población y selección de la muestra

Se considera como población del presente estudio los recintos y edificios destinados para realizar reuniones grupales, localizados en Mazatlán. Dicha población incluye: Centro de Convenciones de Mazatlán, salones para reuniones ejecutivas de hoteles de 4 ó 5 estrellas y otros recintos en donde también se realizan eventos, aunque de giro cultural o académico, entre estos se puede mencionar: teatro 'Ángela Peralta', Museo de arte, Museo de antropología (INAH), 'Polideportivo UAS', 'Lobo Dome', entre otros.

Para determinar la selección de la muestra, se realizó una investigación exploratoria de la oferta turística del destino, que consistió en precisar las unidades de análisis para la

obtención de datos de campo significativos para el estudio, de acuerdo a los criterios de inclusión / exclusión establecidos. Por tanto, la muestra corresponde a la selección de seis recintos de reuniones del destino. Además, esta selección manifiesta la representatividad de la comunidad, la adecuación del objetivo de investigación y suficiencia de información (Corbetta, 2007; Bonilla y Rodríguez, 2013; Hernández *et al.*, 2014). De manera que, el instrumento de recolección de datos fue dirigido a los encargados o administradores de los recintos, para recopilar las características y condiciones de operación generales, que permitieron caracterizar la modalidad turística en Mazatlán.

Respecto a los actores clave –encargados de recintos de reuniones, funcionarios gubernamentales, área de ventas en hoteles, organizadores de eventos y proveedores– la muestra cuantitativa se determinó en 64, para la aplicación de cuestionarios con el propósito de identificar los factores estratégicos que contribuyen a la mejora de la competitividad del turismo de reuniones y las ventajas comparativas y competitivas de Mazatlán. El tamaño de la muestra se calculó utilizando la fórmula para poblaciones infinitas o no definidas, como la emplean López-Roldán y Fachelli (2015) en estudios sociales cuantitativos:
$$n = \frac{z^2 (p.q)}{e^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

z = Nivel de confianza (90%)

p = Porcentaje de probabilidad de ocurrencia

q = Porcentaje complementario

e = Error de estimación máximo aceptado (10%)

Además, este tamaño de muestra es considerado como mínimo a partir de la recomendación de Onwuegbuzie y Collins (2007, como se citó en Hernández *et al.*, 2014, p.189) para desarrollar análisis estadístico inferencial con datos obtenidos en campo.

Para la parte cualitativa, el tipo de muestreo que se utilizó fue por selección de expertos, con base en el conocimiento y experiencia en el sector turismo o en la modalidad de reuniones, por lo que son denominados informantes clave. Aunado a que el diseño cualitativo es abierto y flexible, no tiene una estructura fija, de tal manera, permite captar e incorporar imprevistos y determinar la muestra conforme el curso del proceso (Corbetta, 2007; Hernández *et al.*, 2014). El tamaño de la muestra para este estudio se determinó en 12 entrevistas, tomando como referencia las consideraciones clave de muestreo cualitativo: adecuación y suficiencia, de acuerdo con Fossey *et al.* (2002, como se citó en Bonilla y Rodríguez, 2013, p. 135), que define una muestra adecuada como aquella conformada por la representatividad de la comunidad, la cual se alcanza cuando el investigador recoge datos suficientes de tal manera que se alcance la saturación de información. En la Tabla 11 se resume la muestra de cada instrumento de medición de acuerdo a las características definidas desde las referencias correspondientes.

Tabla 11

Resumen de muestras para el desarrollo del estudio

Instrumento	Unidad de análisis	Muestra	Características
Lista de cotejo (Anexo 1)	Recintos de reuniones (muestra)	6	Estudio de caso (muestra).
Guía entrevista (Anexo 2)	Expertos del sector turismo y modalidad de reuniones.	12	Representatividad de la comunidad. Adecuación, objetivo. Suficiencia, saturación.
Cuestionario 1: Factores de competitividad (Anexo 3)	Actores clave del sector turismo y modalidad de reuniones.	64	Representatividad de la comunidad. Requerimiento para análisis estadístico.
Cuestionario 2: Encargados de recintos reuniones (Anexo 4)	Recintos de reuniones (muestra).	6	Estudio de caso (muestra).

Nota. Las unidades de análisis corresponden a la selección determinada por los criterios de inclusión / exclusión.

4.7 Operacionalización de variables y conceptos

Operacionalización de la variable Turismo de Reuniones, ver Tabla 12.

Tabla 12

Matriz de operacionalización de variable turismo de reuniones

Variable: TURISMO DE REUNIONES			
Concepto: Se define el turismo de reuniones o de negocios grupal como el “conjunto de corrientes turísticas cuyo motivo de viaje está vinculado con la realización de actividades laborales y profesionales (...), incluye numerosos segmentos y productos relacionados con la organización de reuniones de negocios con diferentes propósitos y magnitudes, a saber: convenciones, congresos, exposiciones, ferias, y viajes de incentivo”. (Yarto, 2017, p. 12)			
Dimensión	Subdimensiones	Indicador	Instrumento
Ubicación	a. Ubicación recinto	i. Zona de ubicación ii. Accesibilidad e ingresos al recinto	Lista de cotejo (Anexo 1)
Capacidad y funcionamiento	b. Capacidad	i. Cantidad de salones ii. Tipo de salones iii. Superficie m ² iv. Áreas complementarias	
	c. Operación y funcionamiento	i. Estructura jerárquica del recinto ii. Personal capacitado iii. Actividades de planeación iv. Actividades de <i>marketing</i> v. Certificaciones en turismo de reuniones vi. Tasa de ocupación vii. Mantenimiento viii. Sustentabilidad y responsabilidad social	Cuestionario de factores de competitividad (Anexo 3)
Características	d. Atributos físicos del recinto	i. Características, instalaciones e iluminación ii. Funcionalidad de las áreas públicas iii. Características centro de negocios iv. Capacidad instalada para eventos v. Mobiliario y equipo	Cuestionario a encargado de recinto de reuniones (Anexo 4)
Servicios adicionales	e. Servicios tecnológicos	i. Servicios audiovisuales ii. Traducción simultánea iii. Producción de videos y fotografía iv. Proyección, amplificación v. Iluminación, escenarios vi. Automatización sistemas vii. Soporte tecnológico, cobertura WIFI	Ficha de contenido (Anexo 5)
	f. Servicios complementarios	i. Servicio de alimentos ii. Transportación iii. Empresas integradoras de servicios iv. Empresa de registro v. Montaje de exposiciones vi. Staff del evento vii. Seguridad	Ficha de inventario oferta de turismo reuniones (Anexo 6)
	g. Productos y atractivos turísticos	i. Atractivos turísticos, Tours ii. Programa para acompañantes iii. Viajes pre y post evento iv. Entretenimiento v. Eventos especiales	

Nota. Esta matriz presenta las dimensiones, subdimensiones, indicadores e instrumentos para analizar la variable turismo de reuniones.

Operacionalización de la variable Factores de Competitividad, ver Tabla 13.

Tabla 13

Matriz de operacionalización de variable factores de competitividad

Variable: FACTORES DE COMPETITIVIDAD				
Concepto: Los factores de competitividad se identifican en las ventajas comparativas y competitivas de un destino, así como en el valor agregado que se incorpora a través de la productividad y la gestión de productos de calidad e innovación, incluyendo criterios de sustentabilidad para su adopción y cumplimiento.				
Dimensión	Sub dimensiones	Indicadores	Instrumento	
Recursos	a. Recursos dotados	i. Recursos naturales	Lista de cotejo (Anexo 1) Guía entrevista (Anexo 2) Cuestionario de factores de competitividad (Anexo 3) Cuestionario a encargado de recinto de reuniones (Anexo 4)	
		ii. Recursos culturales e históricos		
	b. Recursos creados	iii. Recursos turísticos: infraestructura turística, eventos especiales, actividades, equipamientos de entretenimiento y comercio		
Gestión del destino	c. Recursos de apoyo	iv. Recursos complementarios: infraestructura general, calidad de servicio, accesibilidad al destino, hospitalidad y restricciones de mercado	Cuestionario a encargado de recinto de reuniones (Anexo 4) Ficha de contenido (Anexo 5) Ficha de inventario oferta de turismo reuniones (Anexo 6)	
		d. Gobierno		i. Política turística, planificación y desarrollo del destino
				ii. Inversión turística pública y privada
	iii. Dirección <i>marketing</i> y promoción del destino			
	e. Industria	iv. Organización de la industria turística/hotelera		
		v. Certificaciones, profesionalización		
		vi. Desarrollo de recursos humanos		
		vii. Capacitación e investigación en el sector turismo		
viii. Gestión medioambiental, criterios sustentabilidad				
Condiciones situacionales	f. Situación geográfica	i. Localización del destino, conectividad y accesibilidad		
	g. Entorno (micro) operativo	ii. Entorno social y cultural		
		iii. Estructura empresarial, capacidad y estrategias de las empresas turísticas		
		h. Entorno (macro) competitivo	iv. Estabilidad política	
	v. Legislación económica y turística			
	vi. Seguridad ciudadana			
	vii. Salud pública			
	viii. Desarrollo tecnológico e innovación en el sector turismo			
Condiciones de la demanda	i. Percepción	i. Imagen del destino		
		ii. Calidad de los servicios y productos turísticos		
	j. Preferencias	iii. Oferta de productos turísticos		
		iv. Competitividad en precios		
		v. Motivaciones de viajes		

Nota. Esta matriz presenta las dimensiones, subdimensiones, indicadores e instrumentos para analizar la variable factores de competitividad.

También se desarrolló una matriz de consistencia para evaluar de manera integral la coherencia y consistencia interna del proyecto de investigación (Carrasco, 2005), analizando la relación lógica y la secuencia de cada uno de los elementos que definen el problema planteado en relación con todo el proyecto de investigación, véase Tabla 14.

Tabla 14

Matriz de consistencia

TÍTULO: COMPETITIVIDAD DEL TURISMO DE REUNIONES A PARTIR DE FACTORES ESTRATÉGICOS. El caso de Mazatlán, Sinaloa.					
PROBLEMAS GENERAL Y ESPECÍFICOS	OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cómo contribuyen los factores estratégicos en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, Sinaloa?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>1. ¿Cómo se caracteriza el turismo de reuniones en Mazatlán?</p> <p>2. ¿Cuáles son las ventajas competitivas y comparativas que permiten mejorar la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán?</p> <p>3. ¿Qué factores estratégicos inciden en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán?</p> <p>4. ¿Cómo se relacionan los factores estratégicos identificados con la competitividad del turismo de reuniones de Mazatlán?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Explicar la contribución de los factores estratégicos en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, Sinaloa.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>1. Caracterizar y dimensionar el turismo de reuniones en Mazatlán.</p> <p>2. Identificar las ventajas competitivas y comparativas para mejorar la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán.</p> <p>3. Identificar los factores estratégicos que inciden en la competitividad del turismo de reuniones de Mazatlán.</p> <p>4. Determinar la relación de los factores estratégicos con la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán.</p>	<p>HIPÓTESIS</p> <p>La implementación del turismo de reuniones sugiere que los factores «recursos» y «gestión del destino» contribuyen significativamente en la mejora de su competitividad, al comportarse como estratégicos. Mientras, los factores «condiciones del entorno» y «condiciones de la demanda» inciden indirectamente, al desempeñar un papel secundario en la competitividad de esta modalidad.</p>	<p>TURISMO DE REUNIONES</p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación 2. Capacidad y funcionamiento 3. Características adicionales 4. Servicios adicionales <p>(Nota: concepto, subdimensiones e indicadores véase Tabla 12)</p> <p>FACTORES DE COMPETITIVIDAD</p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos 2. Gestión del destino 3. Condiciones situacionales 4. Condiciones de la demanda <p>(Nota: concepto, subdimensiones e indicadores véase Tabla 13)</p>	<p>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Mixto</p> <p>TIPO DE ESTUDIO</p> <p>Explicativo</p> <p>TIPO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Aplicada De campo Documental</p> <p>CARACTERÍSTICAS</p> <p>Observacional No experimental Transversal</p> <p>MUESTRA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selección de caso intencionado. • Tipo de muestra no probabilística. • Muestreo por conveniencia. 	<p>MÉTODO</p> <p>Deductivo-Inductivo</p> <p>ESTRATEGIA METODOLÓGICA Estudio de caso</p> <p>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis documental • Recorrido de campo • Observación no participante • Entrevista semiestructurada • Encuesta <p>INSTRUMENTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ficha de contenido • Inventario turístico • Lista de cotejo • Guía de entrevista • Cuestionarios <p>TÉCNICAS DE ANÁLISIS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis descriptivo • Análisis de contenido • Análisis estadístico • Interpretativo • Análisis Importancia / Desempeño (IPA)

4.8 Técnicas de recolección de datos e instrumentos

La recolección de datos se refiere al empleo de técnicas y herramientas de investigación para desarrollar los sistemas de información, se convierte en la actividad principal del trabajo empírico en un diseño metodológico, sin dejar de lado, el previo diseño de los instrumentos para la obtención y manejo de datos, que promueve la operacionalización de las variables de estudio. En un diseño mixto, también se plantea la triangulación entre técnicas cuantitativas y cualitativas en esta etapa, para integrar estrategias y comprender mejor el objeto de estudio (Adams y Buetow, 2014; Arias, 2000; Bonilla y Rodríguez, 2013; Creswell, 2014; Hernández *et al.*, 2014; Ramírez y Zwerg, 2012; Rodríguez, 2010; Ruíz, 2012), sin perder de vista que las técnicas pueden ser aplicables a distintos métodos de investigación como afirman Sautu *et al.* (2005).

Esta etapa del estudio, de acuerdo con Hernández *et al.* (2014), se desarrolla una vez que se tiene el diseño de investigación y la muestra adecuada, e implica la recolección de datos correspondientes a los atributos, conceptos o variables de las unidades de análisis, sin perder de vista la objetividad y validez de todo el diseño. En este orden de ideas, Rojas (2010) explica que para alcanzar la verdad objetiva se requiere emplear técnicas e instrumentos adecuados y precisos en la aprehensión de la realidad, de acuerdo con el problema planteado.

En un enfoque de investigación mixto, se hace necesario analizar las principales técnicas de recolección de datos tanto cuantitativas como cualitativas, a describir en los siguientes párrafos: encuesta, observación no participante, entrevista y análisis documental.

Encuesta.

Es una técnica de investigación directa, pues recoge los datos para el desarrollo de la investigación directamente con los involucrados en el fenómeno que se estudia. Sirve para proporcionar una descripción numérica de tendencias, actitudes u opiniones de una

población, estudia una muestra de dicha población (Creswell, 2014). La información es recopilada con procedimientos estandarizados y sistemáticos (Behar, 2008), de manera que se obtienen datos cuantitativos que se pueden analizar con estadística descriptiva e inferencial, así como, producir modelos de las relaciones entre variables (Saunders *et al.*, 2009).

Esta técnica se fundamenta en la elaboración de un cuestionario para su aplicación a las personas, instituciones, empresas u organismos de los cuales se obtienen datos. Deberá contener preguntas de fácil respuesta para su sistematización, para ello, recoge información de una porción de la población de interés que conforma la muestra (Behar, 2008; Corbetta, 2007; Ramírez y Zwerg, 2012; Rojas, 2007; Saunders *et al.*, 2009; Waters, 2011), estos datos son de utilidad para cumplir los objetivos planteados, presentar resultados y elaborar las conclusiones del estudio.

Observación no participante.

En lo que respecta a la técnica de observación no participante, Ruiz (2012) asegura que es una herramienta de investigación social que se transforma en una técnica científica de acopio de información, a través del proceso de contemplar detenidamente un fenómeno. Por su parte, Behar (2008) explica que la observación consiste en el registro sistemático y válido del comportamiento o de una conducta manifiesta en el contexto de estudio, la mayor ventaja es no interferir en el desarrollo del fenómeno social.

No obstante, se admite la posibilidad de algunos problemas en cuestiones de validez y confiabilidad, a razón de la subjetividad implícita que conlleva, por parte del investigador y lo que observa, o bien, puede ser fuente de errores o malentendidos. Por tanto, se requiere planear sistemáticamente dicho acopio de información, enfocándose a un objetivo concreto de la investigación y aplicar controles de veracidad, objetividad y precisión al momento de su aplicación (Bonilla y Rodríguez, 2013; Corbetta, 2007; Ramírez y Zwerg, 2012; Ruiz, 2012).

Entrevista.

Esta técnica se trata de una conversación profesional que añade información subjetiva a la investigación, a través de la cual se busca obtener información relevante para la investigación en proceso, implica formular preguntas y escuchar respuestas, es una interacción entre el investigador y los entrevistados. Cabe comentar que, durante el transcurso de la entrevista ambos participantes –entrevistador y entrevistado– pueden influirse mutuamente, de manera consciente o inconsciente (Behar, 2008; Ruiz, 2012).

Se requiere establecer el tipo de preguntas, la secuencia, el nivel de detalle y la duración de la entrevista previamente (Bonilla y Rodríguez, 2013; Corbetta, 2007; Ramírez y Zwerg, 2012; Ruiz, 2012). No obstante, la conversación no siempre sigue un esquema rígido de desarrollo, por lo que es posible retroceder o retomar temas ya tratados, a pesar de que la entrevista se trata de una conversación profesional, controlada y sistemática (Ruiz, 2012). Esta técnica puede realizarse de manera informal, con notas libres, o formal, con una estructura que guíe la conversación.

Análisis documental.

Esta técnica utiliza datos extraídos a partir de la revisión, análisis, interpretación y síntesis de documentos, tales como: escritos y textos varios, imágenes, gráficas, estadísticas, cartografía, audiovisual y sonoro; que aportan información relevante para la comprensión del objeto de estudio (Ramírez y Zwerg, 2012; Ruiz, 2012). El análisis se puede realizar con estrategias metodológicas tanto cuantitativas como cualitativas, su importancia radica en las inferencias de los datos obtenidos (Ruiz, 2012).

La información recabada por esta técnica es proveniente de diferentes fuentes, ya sea bibliográficas, hemerográficas o archivísticas. Se caracterizan por ser aportaciones a la disciplina, datos estadísticos, documentos oficiales, revistas científicas e informes de dependencias, instituciones, organismos gubernamentales y organismos internacionales.

Respecto a las técnicas de recolección de datos a aplicar en la presente investigación, se presenta en la Tabla 15 la relación de técnicas e instrumentos metodológicos seleccionados para el desarrollo del estudio.

Tabla 15

Relación de técnicas e instrumentos metodológicos

Técnica	Instrumento	Unidad de análisis	Información
Análisis documental	Ficha de contenido, registro de fuentes	Fuentes secundarias de información.	Datos estadísticos Publicaciones oficiales.
Recorrido de campo	Inventario turístico	Área de estudio: Mazatlán, Sinaloa.	Identificación de oferta turística, planta turística, superestructura.
Observación no participante	Lista de cotejo	Recintos de reuniones (muestra).	Localización, capacidad, instalaciones, servicios, características.
Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	Expertos turismo reuniones, encargados de recintos, funcionarios de gobierno.	Identificación de factores estratégicos, ventajas comparativas y competitivas del destino.
Encuesta	Cuestionario 1	Encargados de recintos de reuniones, funcionarios de gobierno, área de ventas en hoteles, organizadores de eventos, proveedores.	Ventajas comparativas y competitivas. Factores estratégicos para la competitividad del turismo de reuniones.
	Cuestionario 2	Encargados de recintos de reuniones, área de ventas en hoteles.	Caracterización del turismo de reuniones, Ventajas comparativas y competitivas.

Nota. En esta tabla se concentra las técnicas de recolección, instrumentos, unidades de análisis y la información que se busca obtener.

Se determinan para este estudio, en la parte cuantitativa la encuesta, que se programa aplicar a actores clave del turismo y de la modalidad de reuniones, encargados de recintos, organizadores y proveedores. También la investigación documental y estadística, ya que permiten reconocer los aspectos estructurales y/o atributos de los indicadores. Mientras, en la parte cualitativa conviene la realización de entrevista semiestructurada a expertos del turismo de reuniones y la observación no participante en recintos de reuniones y otros espacios de interacción de esta modalidad, así como, el recorrido de campo para reconocer la oferta turística de reuniones y complementaria del destino.

4.8.1 Elaboración de los instrumentos

Los instrumentos a utilizar en la presente investigación para implementar las técnicas de recolección adecuadamente, incluyen: lista de cotejo para observación no participante (ver anexo 1), guía de entrevista a expertos del sector turismo y de reuniones (ver anexo 2), cuestionario de factores de competitividad (ver anexo 3), cuestionario a encargados y/o administradores de recintos de reuniones (ver anexo 4), ficha de contenido de documentos (ver anexo 5) y ficha de inventario de oferta de turismo de reuniones (ver anexo 6).

En lo que respecta a herramientas cuantitativas, se elaboró un cuestionario de factores de competitividad (ver anexo 3) para su aplicación a actores clave del sector turismo y de la modalidad de reuniones, con el fin de identificar los factores estratégicos que contribuyen a la mejora de la competitividad del turismo de reuniones y las ventajas competitivas y comparativas de Mazatlán. Se diseñó en formato de escala de valoración tipo Likert, el cuestionario consta de dos secciones, en cada una de éstas se agrupan los factores de competitividad en: Recursos, Gestión del destino, Condiciones situacionales y Condiciones de la demanda. En total son 50 ítems, en la primera sección se busca evaluar la importancia del factor de competitividad para el turismo de reuniones, en una escala de 1 (*nada importante*) a 5 (*muy importante*), en 25 ítems. Mientras, la segunda parte proyectó analizar la valoración del desempeño del turismo de reuniones en Mazatlán, en una escala de 1 (*nulo desempeño*) a 5 (*muy buen desempeño*), de igual manera en 25 ítems.

Un segundo cuestionario fue enfocado para recopilar las características y condiciones de operación de los recintos de reuniones que comprenden la muestra de estudio (ver anexo 4), a partir de la opinión de los encargados y/o administradores de los mismos. Este cuestionario se diseñó con trece ítems, que recogieron datos a través de respuestas de opción múltiple y específicas. Consta de tres secciones: I) Operación y funcionamiento, II) Tamaño y capacidad del recinto, y III) Servicios complementarios.

En la parte cualitativa se diseñó una guía de entrevista semiestructurada (ver anexo 2) con once puntos principales a tratar al momento de la conversación, por medio de la cual se dialogó con expertos del sector turismo y de la modalidad de reuniones. El objetivo de este instrumento fue obtener su punto de vista acerca de las ventajas competitivas del turismo de reuniones y comparativas de Mazatlán en esta modalidad, así como identificar los factores estratégicos que contribuyen a la mejora de la competitividad. Al mismo tiempo, se incorporaron en la conversación aspectos no previstos en la guía, tales como expresiones, énfasis o comentarios adicionales del entrevistado, de utilidad para el estudio.

Un segundo instrumento cualitativo corresponde a una lista de cotejo para observación no participante (ver anexo 1), con la intención de alcanzar objetividad y registrar aspectos de interés, que incluye una valoración por parte del investigador. Se aplicó durante los recorridos a los recintos de reuniones que conforman la muestra y registraron las observaciones detectadas. Este instrumento se diseñó en siete subdimensiones, que a su vez contiene los indicadores para su análisis, para cada uno de ellos se consideró el criterio a observar y se registró el valor considerado: 1 (*mal*), 2 (*bien*) o 3 (*excelente*).

Con otros instrumentos diseñados para esta investigación, se consideró la posible sistematización con técnicas tanto cuantitativas como cualitativas, dependiendo de las interpretaciones o las inferencias que los datos favorezcan. Como la ficha de registro para inventario turístico (ver anexo 6), que se aplicó en el área de estudio para inventariar la oferta e instalaciones de turismo de reuniones, se diseñó con diez secciones, cuatro generales: accesibilidad al destino, zonas del destino, fotografía y observaciones; y seis secciones de la ficha son elegibles de acuerdo al equipamiento o servicio registrado: hoteles, centro de convenciones, establecimientos de alimentos y bebidas, escenarios especiales para eventos, servicios complementarios, productos y atractivos turísticos. Otro instrumento que se aplicó fue la ficha de contenido de documentos (ver anexo 5) que persiguió el objetivo de organizar la información obtenida de diferentes fuentes secundarias, estadística y normativa, para su análisis e interpretación.

4.8.2 Prueba piloto

La implementación de las técnicas de la recolección de datos requiere de la optimización de los recursos para el trabajo de campo, aunado a la búsqueda por garantizar la eficacia y efectividad de los instrumentos de medición al ser aplicados a la muestra de estudio. Por lo que, la aplicación de una prueba piloto de manera previa al levantamiento de los datos, permite evaluar la viabilidad del instrumento con la finalidad de mejorar su diseño (Hernández et al., 2014). Es una forma de probar su funcionamiento en el campo con una muestra reducida, evaluando claridad de los ítems, tiempo que se requiere para responder y sobre todo que los datos obtenidos contribuyan al logro de los objetivos planteados.

Para la presente investigación se consideró aplicar prueba piloto con el cuestionario de factores de competitividad, dirigido a actores clave del sector turismo y de reuniones. Aunque, debido a las restricciones por contingencia sanitaria por COVID-19, se dificultó la realización de acuerdo con el cronograma de actividades planteado y se buscaron alternativas para esta actividad. Se logró aplicar esta validación al cuestionario con la participación de 8 actores involucrados en el sector turismo. La prueba piloto se aplicó en modalidad virtual, a través de formularios de Google Forms, durante el mes de enero de 2021. Los resultados fueron favorables, se modificaron las secciones del cuestionario para obtener la valoración de importancia y desempeño de los atributos.

4.8.3 Validez y confiabilidad

Se proyecta que toda investigación presente contenido y resultados con calidad y objetividad, para ello se aplican criterios de validez y confiabilidad en los instrumentos de medición para trabajo de campo, que permitan validar que el resultado obtenido es el adecuado (Bonilla y Rodríguez, 2013; Carrasco, 2005; Creswell, 2014; Gastélum, 2017; Hernández *et al.*, 2014; Rojas, 2010; Stake, 1999; Yin, 2017). De acuerdo con Rojas (2010) la unidad entre la teoría y la metodología permite comprobar la validez de las conjeturas

realizadas durante la investigación, así como orientar la práctica del trabajo de campo y la organización y análisis de los datos derivados.

Para Hernández *et al.* (2014) el grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir, se deriva en distintos tipos de evidencia: validez de contenido, validez de criterio y validez de constructo. Por lo que, la construcción de los instrumentos de medición debe representar las variables de investigación y cumplir mínimamente tres requisitos: confiabilidad, validez y objetividad.

Respecto a los instrumentos cualitativos, Bonilla y Rodríguez (2013) aseguran que los criterios de validez y confiabilidad también son adecuados para guiar el proceso de investigación cualitativa, “la validez en la investigación cualitativa es el resultado de la integridad profesional y la conducta ética del mismo investigador, así como de su perspicacia y habilidad para saber dónde y cómo implementar estrategias para validar y verificar sus resultados” (p. 278), esto implica evaluar la calidad de los datos, de las descripciones e interpretaciones a lo largo de toda la investigación.

Por su parte, Creswell (2014) afirma que, en los estudios con enfoque mixto, el investigador está obligado a establecer la validez de las medidas cuantitativas y hablar de la validez de los hallazgos cualitativos al mismo tiempo, de manera integral y transversal en el estudio.

Mientras, para un estudio de caso, Yin (2017) explica que la calidad del diseño de investigación puede ser juzgado a partir de cuatro criterios de validez, que permiten validar dicha investigación. De manera adicional, Stake (1999) señala la opción de revisión de los interesados como criterio de validez, para los efectos de la estrategia del estudio de caso. Por esta razón, el autor menciona que los investigadores deben reconocer la necesidad de la exactitud de sus mediciones, pero, sobre todo considerar el requerimiento lógico en el análisis e interpretación de esas mediciones. Véase Tabla 16 para revisar los criterios de validez de un estudio de caso.

Tabla 16*Pruebas para evaluar la calidad y objetividad de un estudio de caso*

Prueba	Táctica en estudio de caso	Fase de investigación en la cual se utiliza la táctica
Validación del constructo	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de múltiples fuentes de información • Establecer cadena de evidencias • Revisión del borrador del reporte de estudio de caso por informantes clave 	<p>Recolección de datos</p> <p>Recolección de datos</p>
Validez interna	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de patrones de comportamiento • Explicar la construcción • Abordar explicaciones rivales • Usar modelos lógicos 	<p>Análisis de datos</p> <p>Análisis de datos</p> <p>Análisis de datos</p> <p>Análisis de datos</p>
Validez externa	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar la teoría en estudios de caso únicos • Usar réplica lógica en estudios de caso múltiples 	<p>Diseño de investigación</p> <p>Diseño de investigación</p>
Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Usar protocolo de estudio de caso • Desarrollar base de datos para estudio de caso 	<p>Recolección de datos</p> <p>Recolección de datos</p>

Nota. Tomado de *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (p.41), por R. Yin, 2017, SAGE Publications Inc.

La primera prueba consiste en la validación del constructo, que se basa en el análisis de fuentes de información y persigue que los conceptos tengan las bases de comprobación necesarias para explicar lo que se quiere revelar con el desarrollo de la investigación, contrastando la información teórica con los datos empíricos obtenidos en el campo. La validez interna representa el segundo examen y consiste en establecer una relación causal, mediante las condiciones que presente el fenómeno, que al mismo tiempo conduce a otras condiciones. Mientras, la validez externa define el dominio al que se pueden generalizar los hallazgos de un estudio. Para finalizar con el cuarto examen de fiabilidad o confiabilidad, al demostrar que las operaciones de un estudio se pueden repetir con los mismos resultados.

En cuanto a la confiabilidad de las derivaciones de una investigación, Hernández et al. (2014) aseguran que se trata del grado en que un instrumento de medición produce

resultados consistentes y coherentes. Esta cualidad se puede determinar mediante diversas técnicas, los procedimientos más utilizados son: test-retest, método de formas paralelas, método de mitades partidas y medidas de consistencia interna. Por su parte, Corbetta (2007) manifiesta que la fiabilidad o confiabilidad de una investigación se puede controlar mediante investigaciones múltiples con instrumentos distintos. Tiene que ver con la posibilidad de reproducir el resultado a través del procedimiento determinado en la investigación, denotando un grado de estabilidad. La finalidad de determinar la confiabilidad de los instrumentos es garantizar la producción de resultados consistentes en la investigación (Corbetta, 2007; Hernández *et al.*, 2014), mediante cualquier técnica.

Conviene subrayar que, para el desarrollo de esta investigación el criterio fundamental de validez se determinó por la viabilidad real de las soluciones propuestas a la problemática práctica, la utilización de la deducción en el diseño y la inducción en el análisis. La primera fase de validez del constructo está relacionada con el análisis e interpretación de los datos recopilados de múltiples fuentes de información, se llevó a cabo a partir de la revisión teórica y documental del estado del arte, relacionando la competitividad del turismo de reuniones con diferentes factores. Además, este análisis permitió definir las dimensiones, subdimensiones y atributos de las variables de estudio.

Continuando con la validez de expertos, a partir de la revisión de propuesta de instrumentos de medición, para su adecuada aplicación. Para esta segunda fase, los instrumentos sujetos a validación son: cuestionario de factores de competitividad y cuestionario características generales de los recintos de reuniones. Para la validación de instrumentos se invitó a participar a un panel de cinco expertos, la elección correspondió a investigadores del área del turismo, así como, a su disposición y motivación de contribuir al desarrollo de la investigación.

El proceso se realizó de modo individual mediante el que se obtuvo la información de cada uno de los expertos. Se buscó validar pertinencia, relevancia y suficiencia de los ítems en

cada instrumento. Para tal actividad se elaboró un formulario en Google Forms por cada cuestionario, que contienen los ítems y explica el procedimiento para la validación de cada cuestionario. Esta etapa se efectuó en modalidad virtual, se obtuvieron las respuestas y recomendaciones que permitieron realizar modificaciones en el formato de los cuestionarios y la validación con medidas de consistencia interna.

Para proseguir con el cálculo de la confiabilidad de los instrumentos cuantitativos antes de la aplicación definitiva de los mismos, se aplicaron medidas de consistencia interna con el coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach, buscando una valoración aceptable o superior de los ítems analizados. Se realizó por medio del programa de cómputo SPSS Statistics versión 25, a partir de la información proporcionada por los expertos en el proceso de validación, ya conformada en una matriz de datos. El resultado obtenido fue 0.89 que se considera una valoración buena de la fiabilidad de los ítems analizados. Finalmente, se realizaron las correcciones a los ítems señalados, con base a las sugerencias de los expertos.

La última fase de validación consiste en una prueba piloto de aplicación de instrumentos de recolección de datos cuantitativos en una muestra reducida de unidades de análisis, determinada para cada instrumento. Para detectar problemas en el diseño del cuestionario en cuanto a su contenido, instrucciones, tiempo de ejecución y declaraciones, buscando la objetividad de la recolección de datos en el campo y la consistencia de los resultados.

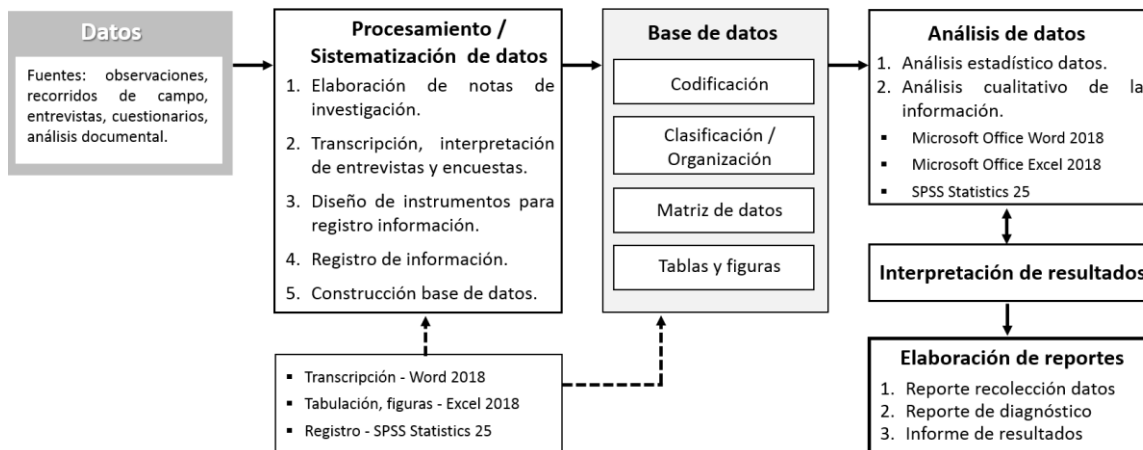
4.9 Sistematización de la información

En cuanto a la sistematización de los datos e información obtenida mediante las observaciones, recorridos de campo, entrevistas, cuestionarios y análisis documental, implicó la organización del análisis de dichos datos e integración de los resultados de la investigación, aplicando los procedimientos del método deductivo-inductivo y medios de organización como la categorización de información y la conformación de bases de dato. Posteriormente se realizó tanto análisis numérico como interpretativo, buscando la triangulación y combinación de técnicas estandarizadas, estadísticas e interpretativas, para

examinar, integrar e interpretar de los datos. A su vez, permitió la elaboración de reportes para la presentación de los resultados de investigación, véase en Figura 18 el esquema general del procesamiento y sistematización de los datos.

Figura 18

Esquema general de procesamiento y sistematización de datos



Nota. A partir de los datos obtenidos de diferentes fuentes, se establece el esquema general de procesamiento y sistematización.

Primeramente, con el procesamiento de datos se organizaron los elementos obtenidos durante el trabajo de campo con los diferentes instrumentos de investigación, dicha organización consistió en codificar, clasificar e integrar los datos en una matriz de contenido, diagramas y tablas. Específicamente, los datos cualitativos se procesaron mediante la transcripción e interpretación de las entrevistas en formato Word, aplicando técnicas de organización y clasificación, para obtener un reporte de descubrimientos. Por su parte, los datos cuantitativos se tabularon en Excel en tablas dinámicas.

Posteriormente, se llevó a cabo el análisis de los datos organizados con diferentes técnicas, tanto cualitativas como cuantitativas. Para los procedimientos estadísticos se utilizó el paquete estadístico SPSS Statistics versión 25, como el software principal para el análisis. Microsoft Office Excel 2018 para la organización de los datos, conformación de matriz de

datos, producción de tablas y figuras. El análisis cuantitativo comprendió una serie de técnicas estadísticas, a elección: análisis descriptivo, análisis exploratorio, análisis de importancia / desempeño (IPA), ver Anexo 7.

Por su parte, el análisis cualitativo se resolvió con la interpretación y descripción de la información significativa. La elección de cada una de estas se fundamenta en la capacidad de cumplimiento de los objetivos específicos del estudio, responder a las preguntas de investigación y la competencia de medición de las variables de estudio. La sistematización de la investigación se resume con la propuesta de las técnicas de análisis definidas para el cumplimiento de cada objetivo específico del estudio en la Tabla 17.

Tabla 17

Técnicas de análisis a utilizar en el estudio

Actividad	Técnica de análisis	Objetivo de investigación
Caracterizar y dimensionar el turismo de reuniones	Análisis descriptivo Análisis temático	1
Identificar ventajas competitivas y comparativas para la competitividad del turismo de reuniones	Análisis descriptivo Interpretación	2
Identificar factores estratégicos del turismo de reuniones	Análisis IPA, descriptivo Interpretación	3
Relación entre los factores estratégicos y la competitividad del turismo de reuniones	Análisis IPA Interpretación	4
Explicar la contribución de los factores estratégicos a la mejora de la competitividad del turismo de reuniones	Análisis IPA, descriptivo Interpretación	General

Nota. En esta tabla se muestra las principales técnicas a emplear para el proceso de los datos y obtención de los resultados esperados, como son: análisis descriptivo, análisis temático, análisis exploratorio, análisis IPA.

Para lograr el objetivo específico 1, se realizó análisis descriptivo, temático e interpretativo, obteniendo la caracterización y dimensionamiento del turismo de reuniones en Mazatlán, a partir de las categorías establecidas para tal análisis. El objetivo 2 se alcanzó con la sistematización para el análisis descriptivo, temático e interpretación de las ventajas

competitivas y comparativas para mejorar la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, definidas a través de los resultados.

El objetivo específico 3, que buscó identificar los factores estratégicos que inciden en la competitividad del turismo de reuniones, se cumplió a través de análisis descriptivo, análisis de importancia / desempeño e interpretación. Para continuar con el mismo análisis para lograr el objetivo 4, al determinar la relación entre los factores estratégicos y la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, planteando los cuatro escenarios posibles con los cuadrantes del análisis IPA. Finalmente, se cumplió con el objetivo general al explicar la contribución de los factores estratégicos que inciden en la mejora de la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, por medio del cumplimiento de los cuatro objetivos específicos, triangulación de datos cualitativos y cuantitativos, e interpretación de los hallazgos.

4.10 Procedimiento o desarrollo de la investigación

Para el cumplimiento del procedimiento de la investigación, que incluye el programa de recolección de datos del trabajo de campo, se requiere considerar el diseño de la misma y el plan de trabajo trazado para su ejecución, así como, los recursos disponibles para su obtención. De acuerdo con Carrasco (2005) también se deben considerar aspectos que comprenden la administración del proyecto de investigación, un cronograma de actividades, el presupuesto y el financiamiento.

Los procedimientos que se utilizaron para el desarrollo del presente estudio se describen en el epígrafe de diseño de la investigación y en el modelo propuesto, que muestran el plan de trabajo general partiendo del estudio de caso determinado, especifica las actividades a realizar y la secuencia general. Se complementa con la propuesta de sistematización de la información, que implica el proceso de organización, análisis, interpretación e integración de los resultados de la investigación.

En cuanto al tiempo de realización, se reduce al comprendido en el programa del doctorado, que corresponde al mes de agosto del 2021. Respecto al recurso humano, la investigadora del proyecto, funge como el principal componente para el desarrollo de este estudio, y los expertos que acuerden contribuir con sus colaboraciones al desarrollo del mismo, como participantes.

El presupuesto y financiamiento para la ejecución de esta investigación provienen de recursos propios de la investigadora, ya que no se cuenta con ningún tipo de apoyo financiero institucional, para la realización de la misma.

Para finalizar, es pertinente destacar la vocación de los procedimientos establecidos para el desarrollo del presente estudio y estar en posibilidades de responder los objetivos planteados y el alcance descrito.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

Introducción

Este capítulo está constituido con el análisis y presentación de los resultados encontrados a partir de la investigación empírica desarrollada en el caso de estudio. Busca responder las preguntas planteadas y lograr los objetivos especificados, al mismo tiempo, validar la hipótesis dictada.

Se aborda el caso de estudio en sus dimensiones generales de localización y aspectos generales, a través de la caracterización del turismo de reuniones en su contexto, con la exposición de la oferta de recintos en Mazatlán, su funcionamiento y capacidad de operación, así como, la oferta turística complementaria para esta modalidad, la demanda del turismo de reuniones, los participantes de la cadena productiva especializada, y la accesibilidad y conectividad del destino.

En el segundo apartado, se identifican las ventajas comparativas y competitivas para mejorar la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán. Parte medular del capítulo consiste en identificar y analizar los factores estratégicos que inciden en la competitividad del turismo de reuniones de Mazatlán, así como, determinar la relación entre estos factores y la competitividad de la modalidad de reuniones en el caso de estudio. Para finalizar con la explicación de la contribución de dichos factores a la mejora de la misma, que permita explicar su contribución al desarrollo del turismo de reuniones.

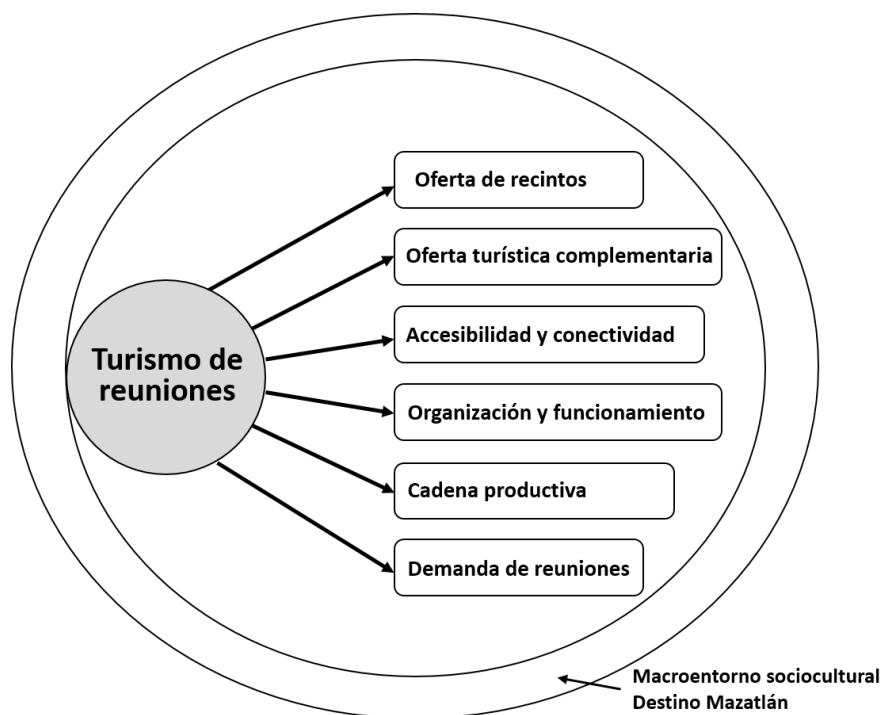
Los hallazgos que se despliegan en el presente capítulo se obtuvieron mediante las técnicas de recolección de datos aplicadas: observación, análisis documental, encuestas a actores clave del sector turismo y de reuniones, y entrevistas grabadas a expertos en la modalidad de reuniones y encargados de recintos. Por su parte, el análisis e interpretación de los datos obtenidos, se realizó de acuerdo con la sistematización y procedimientos propuestos en el diseño metodológico.

5.1 Caracterización del turismo de reuniones en Mazatlán

El turismo de reuniones en Mazatlán se ha desarrollado a partir de la oferta de eventos de diferente tipo. Presenta características de un sistema abierto y dinámico relacionado con el entorno, forma parte del macrosistema turístico con el que establece intercambios. Sus componentes principales se interrelacionan a través del macroentorno sociocultural del destino, para su organización sistémica se retomó el modelo de Molina (1991) con un enfoque de destino e integrado por 6 subsistemas, véase Figura 19.

Figura 19

Componentes principales del turismo de reuniones de Mazatlán como sistema



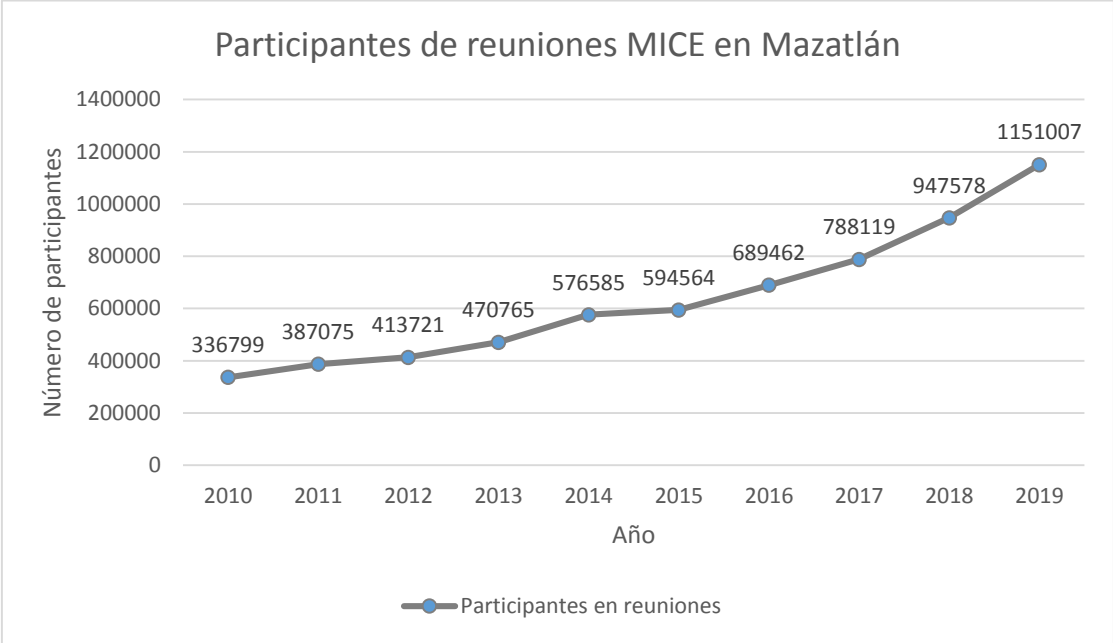
Nota. Elaboración a partir de adaptación del «Modelo de sistema turístico» en *Conceptualización del turismo*, por S. Molina, 1991.

Los subsistemas a analizar son: 1) Oferta de recintos, 2) Oferta turística complementaria, 3) Accesibilidad y conectividad, 4) Organización y funcionamiento, 5) Cadena productiva de reuniones, y 6) Demanda de reuniones.

A partir de los datos obtenidos en el estudio de campo se determina que en Mazatlán el turismo de reuniones ha crecido considerablemente en los últimos años, ya que se generan mayor cantidad y diversidad de eventos, y con más participantes. Se ha trabajado en su promoción a partir del término MICE. La *Oficina de Promoción de la Asociación de Hoteles y Empresas Turísticas de Mazatlán* registra que esta modalidad representa el 35% del mercado de visitantes en el destino. En cuanto al volumen de las reuniones realizadas en Mazatlán se obtuvo el dato general del número de asistentes, en la Figura 20 se muestra la cantidad por año, desde 2010 al 2019.

Figura 20

Número de asistentes a reuniones realizadas en Mazatlán



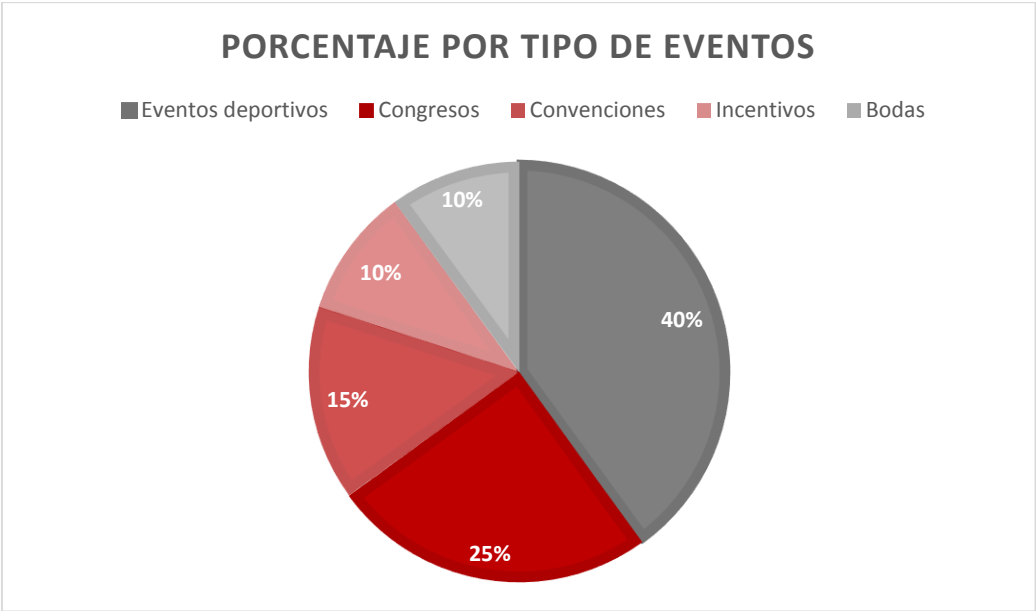
Nota. Elaboración a partir de datos de campo.

Se evidencia un comportamiento ascendente del número de participantes en reuniones realizadas en Mazatlán, presenta un crecimiento del 242% en diez años con una tendencia regular. A partir del 2017 se intensificó dicho crecimiento. La demanda de reuniones en Mazatlán es atendida por los hoteles, el centro de convenciones y otros escenarios alternativos, como las playas, el centro histórico y diferentes equipamientos.

El turismo de reuniones en Mazatlán se compone de diferentes tipos de reuniones, de acuerdo con los datos obtenidos, los eventos deportivos –como Serie del Caribe, Copa Mazatlán, Triatlón, Maratón Pacífico y la temporada de béisbol, también se incluye diferentes eventos relacionados con el Carnaval de Mazatlán– representan el 40% de los realizados al año, de forma individual. Mientras los eventos MICE en conjunto corresponden al 50% del total anual. La Figura 21 muestra la composición del turismo de reuniones de Mazatlán por tipo de eventos.

Figura 21

Composición del turismo de reuniones de Mazatlán



Nota. Elaboración a partir de datos de campo.

Los congresos representan el segundo tipo de reunión celebrada en el destino, son organizados por alguna asociación u organización, se caracterizan por ser de participación voluntaria. Mientras, las convenciones las planea una empresa para sus colaboradores o clientes. El porcentaje de los viajes de incentivo es el menor en el MICE, también son organizados por una empresa con el objetivo de estimular a los asistentes, generalmente el uso de salones es reducido porque predominan las actividades al aire libre, tours y visita a los atractivos de la ciudad. En Mazatlán, también se incorpora la celebración de bodas en esta composición, ya que representa el 10% de los eventos realizados.

5.1.1 Organización y funcionamiento de la industria de reuniones en Mazatlán

El funcionamiento de la industria de reuniones en Mazatlán es individual, los recintos de reuniones dependen del sector privado y se incorporan a los procesos de venta directamente, ya sea de un hotel o del MIC, de forma independiente.

Esta dinámica responde a la inexistencia de una Oficina de Congresos y Convenciones (OCC) u Oficina de Congresos y Visitantes (OCV) en Mazatlán. Sin embargo, el funcionamiento y operación de los recintos del destino se apoya principalmente en la oferta turística, los atractivos, gastronomía, cultura, playa y clima, así como, en la hospitalidad del destino.

Los informantes clave en esta investigación señalan respecto a la organización y funcionamiento:

«En Mazatlán la promoción se realiza por el sector privado. Se maneja de manera independiente, porque no se tiene una Oficina de Congresos y Convenciones (OCC) u Oficina de Congresos y Visitantes (OCV). Primero se vende el destino, su cultura, gastronomía, playa y otros atractivos turísticos, al final se vende el recinto (MIC)» (D.C.C., comunicación personal, 21 de abril de 2021).

«El conseguir grupos de congresos o reuniones corporativas depende del área de ventas de cada hotel... a este hotel si llegan muchos grupos, desde 10 hasta 300 personas...» (A.F., comunicación personal, 12 de abril de 2021).

«... es muy importante conocer el destino y los productos que ofrece. Hay que estar convencido del producto que se está vendiendo y resaltar las bondades del destino para atraer congresos y convenciones» (K.G.G., comunicación personal, 27 de abril de 2021).

5.1.2 Oferta de recintos de reuniones

Dentro de la oferta de recintos de reuniones en Mazatlán se encontraron tres tipos de proveedores: 1) centro de convenciones, 2) hoteles, y 3) otros recintos. El Centro de Convenciones Mazatlán es un equipamiento concebido especialmente para celebrar eventos como congresos, negocios, convenciones, exposiciones, entre otros. Tiene capacidad de 8000 a 9000 personas en los 18 salones con los que cuenta. Por su parte, los hoteles representan el primer contacto de los organizadores, pues ofrecen todos los servicios requeridos por los asistentes. En general se utilizan los hoteles de 4 ó 5 estrellas y *Business Class*, ya que cuentan con suficientes habitaciones y salones con capacidad diversa, desde centro de negocios para 10 ocupantes hasta salones para 600 asistentes. El proveedor otros recintos incluye diferentes equipamientos de la ciudad en donde también se realizan eventos grupales de giro cultural, académico, deportivo y entretenimiento, principalmente. En la Tabla 18 se resume la oferta de recintos que se revisó en Mazatlán.

Tabla 18

Oferta de recintos para reuniones en Mazatlán

Proveedor	Recintos	Tipo de eventos
Centro de Convenciones	Centro de Convenciones Mazatlán	Congresos Convenciones Negocios Exposiciones Sociales
Hoteles	Hoteles 4 estrellas Hoteles 5 estrellas <i>Business Class</i>	Convenciones Negocios Viajes de incentivo Congresos Sociales
Otros recintos	Teatro “Ángela Peralta” Museo de arte Museo de antropología (INAH) Polideportivo UAS Lobo Dome Estadio “Teodoro Mariscal”	Culturales Artísticos Académicos Deportivo Entretenimiento

Nota. Elaboración a partir de datos de campo.

La diversidad de recintos que oferta Mazatlán permite celebrar diferentes tipos de eventos. Acorde con la delimitación planteada en esta investigación, se identificaron dos tendencias principales: la primera con la celebración de convenciones y reuniones corporativas que eligen los salones de hoteles, pues se dispone de todos los servicios requeridos, incluido el alojamiento. En la segunda tendencia predominan los congresos y exposiciones que prefieren el centro de convenciones, tiene mayor número y diversidad de participantes. Cabe comentar que los eventos sociales son muy demandados en todo tipo de recintos de Mazatlán, representan hasta el 40% del total de reuniones realizadas al año.

La información recopilada a través de los informantes clave en este estudio, muestra la dinámica peculiar de Mazatlán con la celebración de reuniones:

«Hay más de 50 hoteles en Mazatlán que participan en el MICE, principalmente centro de convenciones MIC, el Cid, Playa Mazatlán, Holiday Inn, Inn at Mazatlán, etc... no todo el mercado lo acapara el MIC» (J.B.C., comunicación personal, 20 de abril de 2021).

«Los fines de semana se realizan más eventos sociales, muchas bodas, de martes a jueves reuniones empresariales, junta de negocios, capacitaciones» (A.F., comunicación personal, 12 de abril de 2021).

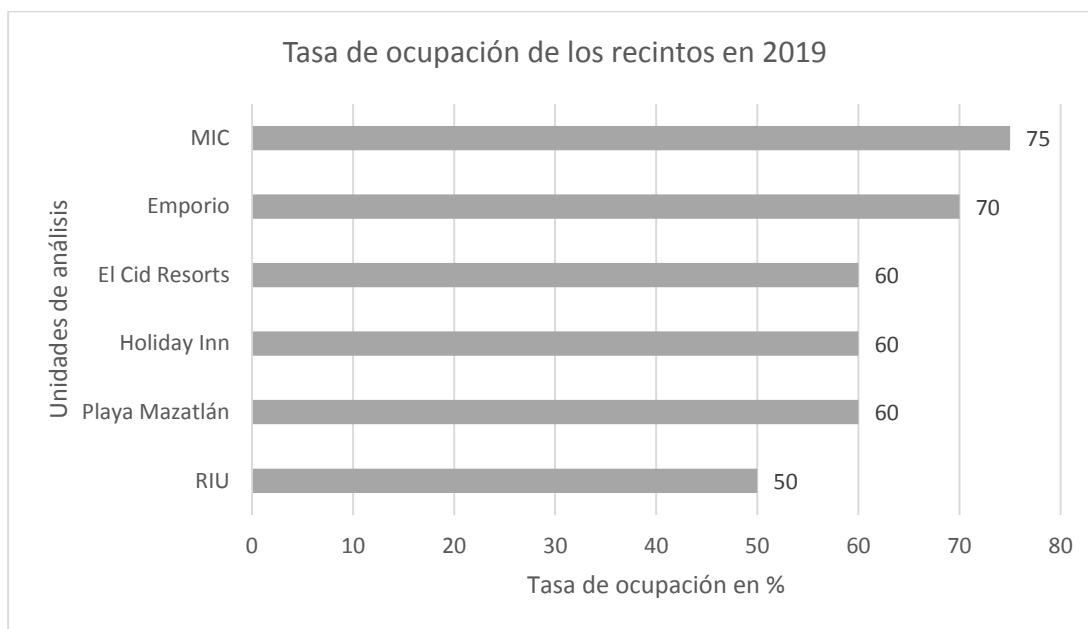
5.1.2.1 Capacidad de los recintos de reuniones

En cuanto a la capacidad de los recintos de Mazatlán, se analizó la ocupación, las características principales de las instalaciones y los atributos de las unidades de análisis que conformaron la muestra. Mediante la observación no participante y el cuestionario aplicado a los encargados o administradores de los recintos se obtuvo la siguiente información. La tasa de ocupación en el año 2019, que corresponde a la cantidad de eventos al año celebrados en cada recinto, fue superior al 50%. Los meses más solicitados para congresos y convenciones son agosto, septiembre y octubre. Mientras los eventos deportivos se

desarrollan en temporadas planeadas durante el invierno y la primavera. En la Figura 22 se presenta la tasa de ocupación de los recintos que conforman la muestra.

Figura 22

Porcentaje de ocupación de los recintos de reuniones de Mazatlán en 2019



Nota. Elaboración a partir de datos de campo.

En su mayoría, los recintos de reuniones de Mazatlán operan al 60% de su ocupación. Se destaca el MIC con el 75% ocupado en todo el año con diversos tipos de eventos, incluso reuniones sociales. La temporalidad de celebración es variable, se alinea a la del destino en la mayoría de las ocasiones, pero se intensifican en verano con las graduaciones. La reactivación de los recintos –después de la reapertura de los recintos por causa de la pandemia por COVID-19– se ha impulsado paulatinamente con los eventos sociales.

También se observó que los salones de los hoteles cuentan con acabados de calidad y equipo tecnológico, mantenimiento constante a las instalaciones, iluminación adecuada, posibilidad de modificaciones espaciales –sobre todo para ofertar gran salón–, acomodo de mobiliario y equipo de acuerdo con los requerimientos del cliente, y áreas al aire libre que se incorporan a la oferta. Al mismo tiempo, se utilizan áreas comunes con el hotel, como

son: recepción, área de registro, centro de negocios, áreas exteriores y estacionamiento. De igual manera, el MIC presenta estas características en las áreas que lo conforman. La capacidad de ocupación y número de salones es variable, además se adecuan a los requerimientos del generador de la reunión, de igual manera, la superficie destinada a estas actividades. Un entrevistado comenta:

«La capacidad es muy variada, se realiza una gran diversidad de eventos, hay desde 10 hasta 1000 personas por evento» (J.B.C., comunicación personal, 20 de abril de 2021).

En la Tabla 19 se especifican las características principales de las unidades de análisis.

Tabla 19

Características e instalaciones de las unidades de análisis

Unidad de análisis	Salones	Áreas complementarias	Personal capacitado	Servicios
MIC	18 salones 10,000 m ² construidos 28,000 m ² total	Áreas exposiciones Áreas abiertas	30 fijo Adicional según requerimiento	Equipo técnico WIFI Banquetes
El Cid Resorts	13 salones 1900 m ² (salones) 3000 m ² área de exposición	22 áreas consumo: restaurantes y bares. Terrazas, jardines y explanadas. Casa club.	20 fijo Adicional según requerimiento	Equipo técnico WIFI Montaje Banquetes Subcontrato externo Integradora servicios Transportación
Holiday Inn	140 m ² Salón multiusos	Restaurante Terraza	1 a 10	Equipo técnico WIFI Banquetes Integradora servicios
Playa Mazatlán	573 m ² 8 salones	Playa Restaurante Explanadas	1 a 10	Equipo técnico WIFI Banquetes
RIU Emerald Bay	480 m ² 3 salones Gran salón	Playa Terraza Restaurante	1 a 10	Equipo técnico WIFI Banquetes
Emporio	2 salones	Terraza Restaurante	1 a 10	Equipo técnico WIFI Banquetes

Nota. En esta tabla se muestra las características principales y atributos de las instalaciones de las unidades de análisis. Elaboración a partir de datos de campo.

En la categoría servicios se incluyen: transporte, seguridad, *staff*, tecnología, montaje de exposiciones y actividades complementarias para la celebración de los eventos. El hotel *El Cid* es el que presta más servicios, ya que cuenta con una empresa filial que funciona como DMC⁷ y agencia turística, se ocupa de los subcontratos con proveedores externos y el programa de acompañantes. Entre otros servicios que se contratan se puede mencionar: tours, recorridos especiales, gastronomía, conciertos y eventos deportivos.

5.1.3 Oferta turística complementaria para el turismo de reuniones

Un componente importante para el desarrollo del sector turismo es la oferta turística de un destino. De acuerdo con Sancho (2008) es el “conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario turístico en un destino determinado, para su disfrute y consumo” (p. 51). Sin embargo, implica no solo disponer y disfrutar de ellos, también requiere integrarse al resto de componentes del sistema turístico y funcionar adecuadamente.

En el desarrollo del turismo de reuniones la oferta principal radica en los recintos, pero los productos turísticos, servicios y atractivos de la ciudad complementan la actividad. Por esta razón se nombró como oferta turística complementaria en este estudio. Para realizar el análisis en Mazatlán, se clasificó por apartados los conceptos principales del gasto turístico como plantea Sancho (2008), conformando seis categorías de análisis: 1) Hoteles, 2) Restaurantes, 3) Transporte, 4) Comercio, 5) Atractivos y ocio, y 6) Cultura y deporte. Con base en el inventario turístico, la técnica de observación y los recorridos de campo se describe la oferta turística complementaria para el turismo de reuniones de la ciudad de Mazatlán en la Tabla 20.

⁷ Corresponde a las empresas denominadas *Destination Management Companies* (DMC), son empresas integradoras de servicios, especialistas en un destino y gestionan las actividades solicitadas por el organizador de eventos y los servicios específicos requeridos, tales como: transportación terrestre, hoteles, eventos especiales, tours, banquetes, locaciones especiales, seguridad, entre otros (Yarto, 2017).

Tabla 20*Oferta turística complementaria para el turismo de reuniones*

Tipología	Recurso turístico	Cantidad
Hoteles	Hoteles 4 estrellas	38
	Hoteles 5 estrellas	
	<i>Business Class</i>	
Restaurantes	Restaurantes con servicio a la carta	92
	Restaurantes pescados y mariscos	
	Restaurantes antojitos	
	Restaurant bar	
	Cafeterías	
Transporte	Aeropuerto	Variable
	Puerto comercial	
	Terminal de autobuses	
	Transporte privado	
	Transporte público	
Comercio	Mercado Pino Suarez	Variable
	Gran plaza	
	Plaza Galerías	
	Plazas comerciales	
	Comercios varios	
	Tiendas departamentales	
	Tiendas de souvenirs	
	Tiendas de artesanías	
Atractivos y ocio	Recursos naturales	Variable
	Malecón	
	El Faro	
	Miradores	
	Marina Mazatlán	
	Centros nocturnos	
	Casinos	
	Acuario	
	Centro Histórico	
	Plazuela Machado	
Cultura y deporte	Teatro Ángela Peralta	7
	Teatro Antonio Haas IMSS	
	Teatro El Cid	
	Museo de arte	
	Museo de antropología (INAH)	
	Estadio de béisbol Teodoro Mariscal	
	Estadio de futbol Mazatlán FC	

Nota. El inventario de recursos turísticos complementarios para el turismo de reuniones se realizó en el área de estudio y Centro Histórico de Mazatlán. Elaboración a partir de datos de campo y consulta del *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE)*, por INEGI, 2021b.

Se observa que la oferta turística de Mazatlán es amplia y se caracteriza por su diversidad y complementariedad, lo que ha concedido ofrecer al turista un conjunto de productos turísticos y servicios de consumo. Los atractivos turísticos –incluidos los recursos naturales: playas, tres islas, Isla de la Piedra, paisajes, puestas de sol, entre muchos más– representan el diferenciador del destino y son la base fundamental en el diseño de productos que representan la oferta turística del destino. Por su parte el transporte supone una categoría mixta ya que cumple la función de traslado de la demanda al destino, así como, la actividad de movilidad dentro del mismo.

Las particularidades de la oferta turística complementaria para el turismo de reuniones de Mazatlán, se pueden reflexionar con algunas aportaciones de los entrevistados.

«los atractivos del destino es parte del evento, si vas a hacer un congreso o evento en Mazatlán los tienes que llevar a la playa, aunque sea un evento en la noche o una cena en la playa, les tienes que dar en más de una ocasión la gastronomía de Mazatlán, los puntos fuertes de cada destino son punto clave para las reuniones» (E.Y.A., comunicación personal, 5 de febrero de 2021).

«Pronatours es una compañía hermana del Cid que provee todos los servicios que el hotel no tiene, ofrece desde un viaje en pulmonía hasta una mini fiesta de carnaval» (K.G.G., comunicación personal, 27 de abril de 2021).

«En cuanto al entretenimiento se ofrecen shows en vivo, noches de casino, golf, pesca deportiva, spa, canchas de tenis, gimnasio, futbol, entre otros servicios» (K.G.G., comunicación personal, 27 de abril de 2021).

5.1.4 Demanda del turismo de reuniones

Es muy claro que la principal demanda del turismo de reuniones de Mazatlán se conforma con los asistentes a los eventos, incluye organizadores y proveedores externos, y se pueden sumar acompañantes. Algunos autores aseguran que esta modalidad aumenta la demanda del destino, a su vez, este puede ser un motivador para la celebración de reuniones de diferente tipo (Getz, 2008; Kim *et al.*, 2011; OMT, 2014). Al respecto, algunos entrevistados comentan como se interesa a la demanda para este destino.

«... venderles la idea de que es la sede ideal para congresistas y acompañantes, se hace mucha labor para atraer un congreso, pero ahí está la demanda» (D.C.C., comunicación personal, 21 de abril de 2021).

«Se busca que el evento cumpla sus objetivos, entre ellos integrar a la gente, capacitarla, moverla, sorprenderla gratamente, darle experiencias» (E.Y.A., comunicación personal, 5 de febrero de 2021).

«Con las reuniones el objetivo principal es la venta de cuartos, se usan los salones para eventos para atraer a la mayor cantidad de personas que rente habitaciones, por ejemplo, es mejor un congreso que renta 400 cuartos a una boda con 25 cuartos» (K.G.G., comunicación personal, 27 de abril de 2021).

«En otros destinos se tiene una OCC/OCV que la pone el gobierno, en su mayoría hacen eventos de gobierno y cámaras, la OCC promueve el destino y los diferentes recintos» (D.C.C., comunicación personal, 21 de abril de 2021).

5.1.5 Participantes en la cadena productiva de reuniones

La cadena productiva del turismo de reuniones es compleja, ya que integra diferentes actores que realizan una serie de actividades previas, durante y posterior a la celebración de eventos. De acuerdo con Yarto (2017) esta cadena productiva representa la organización

e interrelaciones de los actores involucrados en la modalidad, reúne: generador de eventos, organizador profesional, DMC, oficina de gobierno local o estatal y los actores de la oferta turística del destino radica en la comunidad receptora directa, como prestadores de servicios de reuniones.

El generador del evento es el cliente que contrata los servicios, puede ser una empresa privada, una asociación gremial, dependencia gubernamental, cámara o institución. En el caso de Mazatlán no se tiene registro de este integrante, ya que es diverso y autónomo. En cuanto al organizador profesional, funciona como operador logístico y se encarga de que el evento se realice en el destino. La *Asociación de Hoteles y Empresas Turísticas de Mazatlán* es el organismo que ha tomado el encargo de la promoción del destino para sus agremiados a través de la *Oficina de Promoción*, trabaja a manera de oficina de convenciones y visitantes y como DMC. Por su parte, el *Centro de Convenciones de Mazatlán* también realiza actividades de promoción y logística.

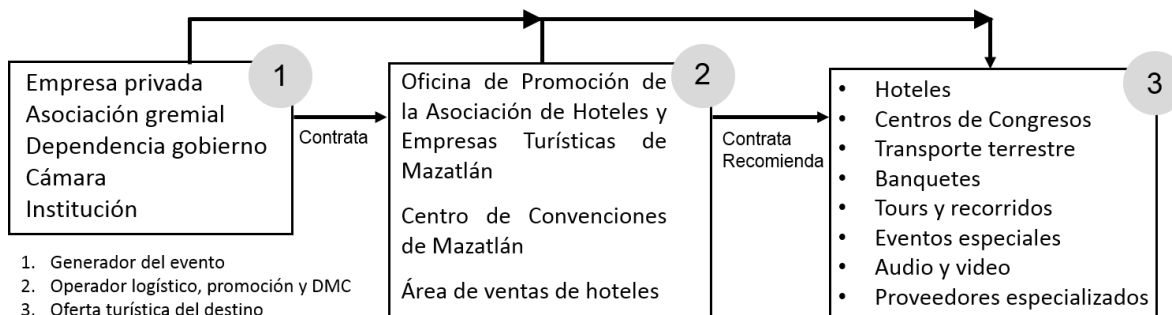
Mazatlán no cuenta con Oficina de Congresos y Convenciones (OCC) ni con Oficina de Congresos y Visitantes (OCV), los esfuerzos son individuales y recaen en el área de ventas de cada hotel o recinto, por lo que de manera independiente realizan la promoción del inmueble para la celebración de eventos.

La oferta turística de Mazatlán comprende el grupo más grande de actores con el centro de convenciones, los hoteles que ofertan reuniones y todos los proveedores de servicios representados con aquellas empresas que colaboran al desarrollo de eventos, aunque no necesariamente están vinculadas con la actividad turística, pues incluye empresas de publicidad, entretenimiento, espectáculos, montaje, agencias de viajes y especializados.

Con la información recabada a través de los diferentes instrumentos aplicados en esta investigación, se puede bocetar la cadena productiva del turismo de reuniones de Mazatlán, véase Figura 23.

Figura 23

Cadena productiva del turismo de reuniones de Mazatlán



Nota. Elaboración a partir de información de campo.

Se observa la integración de tres grupos de actores, el primero como generador del evento; el siguiente encargado de la operación logística, la promoción y DMCs es representado por la *Oficina de Promoción de la Asociación de Hoteles y Empresas Turísticas de Mazatlán*, el Centro de Convenciones de Mazatlán y el área de ventas de los hoteles; el tercer grupo está conformado por la diversidad de actores de la oferta turística del destino.

5.1.6 Accesibilidad y conectividad del destino

La accesibilidad y conectividad de un destino son atributos importantes para el desarrollo del turismo de reuniones, por lo que se analizó la particularidad que presenta el caso de estudio en este rubro. Respecto al tema, Yarto (2015) afirma que es el primer punto a analizar en un destino para planear y gestionar un evento grupal, es decir, se trata de evaluar las facilidades en todo tipo de transporte que se ofrecen para arribar a él para asistir a una reunión. Por su parte, Chim *et al.* (2013) y Crouch *et al.* (2019) exponen la importancia de evaluar los atributos de los destinos que afectan la elección de una ciudad anfitriona en el mercado de reuniones, entre éstos: la accesibilidad al destino y la conectividad aérea y terrestre, principalmente. Por lo que, los organizadores de eventos buscan lugares con buenas conexiones y alto nivel de instalaciones para la celebración de reuniones.

La accesibilidad a la ciudad de Mazatlán es aceptable, pero no excelente, ya que tiene conectividad terrestre, marítima y aérea, asistiendo la llegada de turistas nacionales e internacionales, en diferentes épocas del año. La conectividad terrestre se realiza desde: Carretera Federal número 15, Autopista Federal 15 D México-Nogales, Carretera Federal 40 y Autopista Federal 40 D, Carretera Federal Mazatlán-Matamoros, Carretera Mazatlán – Durango (SCT, 2018).

En cuanto a la conectividad marítima, el puerto de Mazatlán cuenta con infraestructura adecuada para la recepción de embarcaciones turísticas y de carga. Ocupa una superficie de 496 ha de recinto portuario y 1300 m de muelle lineal. Muestra cifras ascendentes en materia de importaciones y exportaciones, así como el constante crecimiento de arribo de cruceros (SCT, 2018). De acuerdo con CODESIN (2019) a Mazatlán arribaron 90 cruceros en 2018, con un total de 258 mil 713 pasajeros. Cifras que lo posicionaron en el lugar 7° de los puertos nacionales, su participación porcentual fue de 3.37%. En la Figura 24 se grafica la conectividad terrestre y marítima de Mazatlán.

Figura 24

Conectividad terrestre y marítima de Mazatlán



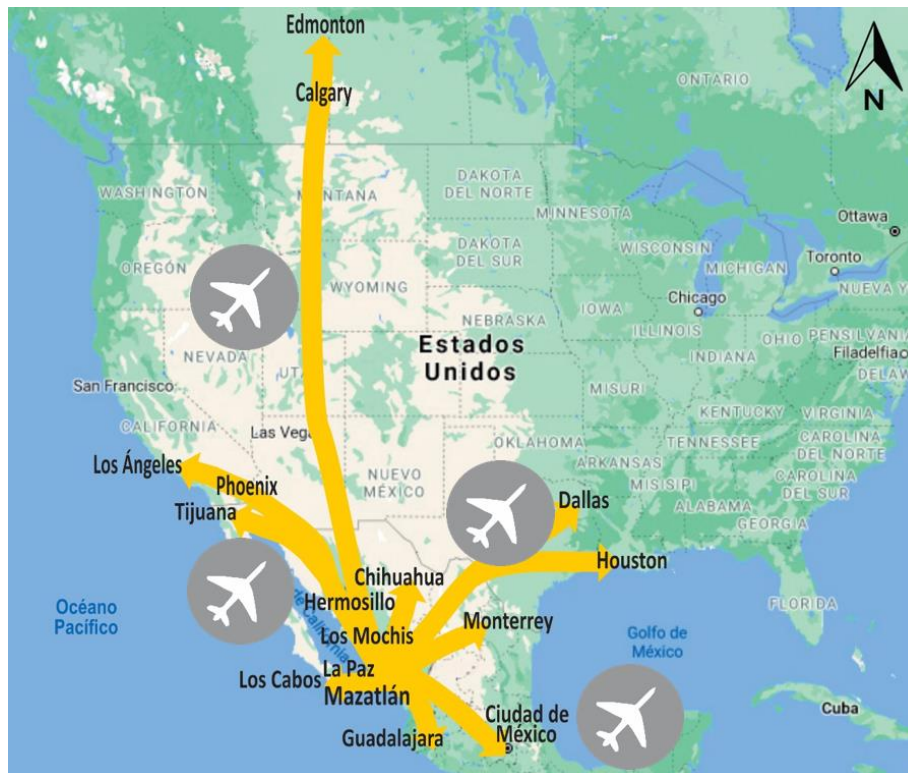
Nota. Elaboración a partir de datos obtenidos de SCT, 2020.

Cabe comentar el equipamiento que favorece a esta conectividad: a) la central de autobuses que concentra el mayor número de líneas de transporte que conecta vía terrestre a otras ciudades y estados de la república, y b) 17 terminales adicionales localizadas en la salida norte de la ciudad para el traslado de pasajeros.

La conectividad aérea se logra a través del Aeropuerto Internacional de Mazatlán “General Rafael Buelna”, que es operado por el Grupo Aeroportuario Centro Norte (OMA). Recibe vuelos nacionales de diferentes ciudades del país e internacionales, principalmente provenientes de Estados Unidos y Canadá (OMA, 2020; SCT, 2018). Es el segundo aeropuerto más importante del estado de Sinaloa, sólo después del Aeropuerto Internacional Federal de Culiacán, capital estatal. Véase en Figura 25 la representación de la conectividad aérea de Mazatlán.

Figura 25

Conectividad aérea de Mazatlán



Nota. Elaboración a partir de datos obtenidos de OMA, 2020.

El Aeropuerto Internacional Gral. Rafael Buelna se localiza a 18 km de la ciudad en dirección Este, es operado por OMA Grupo Aeroportuario Centro Norte, tiene un horario de operación de 24 horas, elevación 11.5 m y una capacidad de pista de 322 operaciones/hora. Tiene una terminal con dos salas (OMA, 2020).

Los vuelos internacionales provienen de cuatro ciudades de Estados Unidos y dos canadienses, mientras los vuelos nacionales principalmente desde Ciudad de México, Guadalajara, Tijuana y Monterrey. De los pasajeros que visitan vía aérea Mazatlán el 53% son de origen nacional y el 47% internacional (OMA, 2020). La diversidad de aerolíneas y destinos se puede revisar en la Tabla 21.

Tabla 21

Aerolíneas y destinos del Aeropuerto de Mazatlán

Nacionales		Internacionales	
Aerolínea	Destinos	Aerolínea	Destinos
Aeroméxico Connect	Ciudad de México, Guadalajara, Hermosillo, Los Mochis	Alaska Airlines	Los Ángeles EU
Magnicharter	Monterrey, San José del Cabo	American Airlines	Dallas EU, Phoenix EU
Viva Aerobus	Ciudad de México, Monterrey, Tijuana	United Airlines	Houston-Intercontinental
Volaris	Tijuana, Monterrey	Delta Airlines	Phoenix EU
Calafia	Cabo San Lucas, La Paz B.C.S.	US Airways	Phoenix EU
Interjet	Cd. México	Westjet	Edmonton, CA Calgary, CA
TAR	Guadalajara, Chihuahua		

Nota. Elaboración a partir de datos obtenidos de OMA Aeropuerto Internacional de Mazatlán <https://bit.ly/35QyWww>

Respecto a la conectividad de Mazatlán como factor estratégico para el desarrollo del turismo de reuniones, algunos entrevistados comentaron:

«... lo que manda para atraer al segmento MICE es la conectividad aérea y terrestre, si cuenta el número de salones y habitaciones, pero manda la conectividad» (J.B.C., comunicación personal, 20 de abril de 2021).

«Las tres primeras preguntas que te va a hacer un meeting planner: donde los hospedo, cómo los llevo a Mazatlán y donde van a sesionar. Partiendo de eso ya vemos todo lo demás... qué van a hacer en la playa, dónde van a comer, qué atractivos pueden conocer...» (E.Y.A., comunicación personal, 5 de febrero de 2021).

«Mazatlán tiene que trabajar muchísimo más en el tema de la conectividad aérea nacional, se han enfocado en atraer turistas de Estados Unidos y Canadá al turismo de placer... se han olvidado un poco del mercado nacional de larga distancia... podría ser un destino más competitivo en las reuniones» (J.N.I., comunicación personal, 22 de febrero de 2021).

5.2 Ventajas comparativas y competitivas del turismo de reuniones del destino

En el análisis efectuado se identificaron las ventajas comparativas y competitivas para mejorar la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, a partir de los datos obtenidos en el estudio de campo. Cabe mencionar que la integración de ambas ventajas es ineludible, pues se complementan para satisfacer la actividad turística y mejorar su desempeño.

Con los resultados analizados anteriormente –respecto a: la caracterización del turismo de reuniones de Mazatlán, la oferta de recintos y complementaria para esta modalidad, la cadena productiva y la demanda, y la accesibilidad y conectividad del destino– y el análisis de datos secundarios, se presenta un análisis de las ventajas comparativas y competitivas que se manifiestan en el caso de estudio para mejorar la competitividad del turismo de reuniones.

5.2.1 Ventajas comparativas

Se identifica como principal ventaja comparativa de Mazatlán la variedad de recursos naturales, ambientales, culturales, históricos y turísticos con los que cuenta. Se establece un primer grupo con los naturales y ambientales, ya que se aprecia su complementariedad. Este se constituye con las playas, la flora y la fauna, las islas que se ubican frente a la costa de la ciudad: Pájaros, Venados, Lobos, Crestón y Cardones, así como, la isla de la Piedra, que juegan un doble papel como zonas de protección ambiental y con potencial de desarrollo turístico. Su clima es cálido subhúmedo con temperatura media anual de 25°C y cuenta con paisajes naturales en diferentes zonas de la ciudad.

Los recursos culturales e históricos conforman el segundo grupo de análisis, integra diferentes actividades culturales, festivas y eventos celebrados a lo largo del año, destacando los deportivos y el Carnaval Internacional de Mazatlán. También se analizó el Centro Histórico, como la zona que concentra los inmuebles con carácter histórico y valor patrimonial, construidos durante los siglos XIX y el primer cuarto del siglo XX, en los que se combinan diversas manifestaciones arquitectónicas con características estéticas, académicas y regionales. Un valor agregado se manifiesta con la declaratoria de zona de monumentos históricos en la ciudad y puerto de Mazatlán (DOF, 2001). Además, esta zona presenta un panorama cultural que se manifiesta en el patrimonio tangible e intangible y el conjunto de equipamiento cultural que se ubica en la zona, como: museos, galerías, centro municipal de las artes, parques y plazuelas.

Otras ventajas significativas se demuestran con la gastronomía típica del puerto, basada en mariscos principalmente y consolidada con los restaurantes y la estructura comercial; la música regional como manifestación tradicional y el paisaje cultural que se puede apreciar como experiencia del acercamiento mediante los recursos en su conjunto.

El tercer grupo integra los recursos turísticos como el equipamiento especializado para reuniones, que conforman la oferta principal para la celebración de eventos grupales,

destacando el Centro de Convenciones de Mazatlán y los salones ejecutivos de los hoteles que gestionan la industria de reuniones en el destino. También, incorpora al análisis la oferta complementaria –hoteles, restaurantes, transporte, comercio, atractivos, ocio, cultura y deporte– por ser el conjunto de productos turísticos, servicios y atractivos que el destino ofrece al turista y complementan la modalidad de reuniones.

Finalmente se suma a la infraestructura urbana como elemento de los recursos turísticos, ya que constituye la dotación de bienes y servicios con que cuenta la ciudad para sostener la estructura social y productiva, y servir al equipamiento turístico. En resumen, se muestra en la Figura 26 las ventajas comparativas de Mazatlán para el desarrollo del turismo de reuniones y la clasificación propuesta.

Figura 26

Ventajas comparativas de Mazatlán para el turismo de reuniones

Ventajas comparativas	Elementos
<p>Recursos naturales y ambientales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Playas • Flora y fauna • Islas naturales • Clima cálido subhúmedo • Paisajes naturales
<p>Recursos culturales e históricos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Carnaval internacional de Mazatlán • Actividades culturales, festivales y eventos • Centro histórico • Patrimonio cultural tangible e intangible • Equipamiento cultural • Parques y plazuelas • Gastronomía • Música regional • Paisaje cultural
<p>Recursos turísticos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento especializado para reuniones • Centro de Convenciones Mazatlán • Salones ejecutivos de hoteles • Oferta complementaria: hoteles, restaurantes, transporte, comercio, atractivos, ocio, cultura y deporte. • Infraestructura urbana

Nota. Elaboración a partir de resultados.

Es evidente que Mazatlán si cuenta con ventajas comparativas para el desarrollo del turismo de reuniones, tanto recursos dotados y heredados como los creados a través del desarrollo del sector y el crecimiento urbano. No obstante, queda pendiente analizar a profundidad algunos de los recursos mencionados, pues quedan fuera de la delimitación del área de estudio y de los objetivos planteados en este estudio. Esta disposición de recursos directos e indirectos concuerda con lo expuesto por Ritchie & Crouch (2003) al afirmar que se generan las ventajas comparativas a partir de los recursos del destino. De igual manera, coincide con la teoría de Porter (2017) que argumenta que los recursos sustentan la productividad y el posicionamiento en el mercado, pues forma parte de la oferta turística de Mazatlán y conforma productos turísticos de interés para los visitantes.

5.2.2 Ventajas competitivas

Las ventajas competitivas de Mazatlán asumen un rol importante en el análisis de la competitividad del turismo de reuniones, ya que consolidan las estrategias a implementar para su mejora. Cabe comentar, que se detectó una diferencia significativa respecto a este tipo de ventajas, referidas para la modalidad de reuniones, en comparación con la consideración que toma el turismo de placer, pues el motivo principal de viaje se establece para asistir a una reunión ya sea profesional, académica o de cualquier otro tipo. Por lo que el destino, sus recursos y atractivos se consideran como valor agregado al planear y organizar el evento, para generar experiencias vivenciales gratas.

Considerando como claves de la competitividad los factores de la gestión del destino, del entorno y de la demanda, se determinaron las siguientes ventajas competitivas de Mazatlán para la mejora del turismo de reuniones, véase Figura 27.

Figura 27

Ventajas competitivas de Mazatlán para el turismo de reuniones

Ventajas competitivas	Elementos
Factores de gestión del destino	<ul style="list-style-type: none">• Inversión turística moderada• Marketing y promoción• Cadena productiva en proceso de consolidación• Reuniones en aumento
Factores del entorno	<ul style="list-style-type: none">• Accesibilidad y conectividad aceptable• Entorno social y cultural apto• Planeación del desarrollo estatal
Factores de la demanda	<ul style="list-style-type: none">• Imagen del destino aceptable• Competitividad en precios• Productos turísticos• Demanda en aumento

Nota. Elaboración a partir de resultados.

Se consideran las ventajas competitivas en los factores de gestión del destino que evidencian el aumento de reuniones en los últimos años, así como, una cadena productiva en proceso de consolidación. También se consideran la mercadotecnia y la promoción del destino, y la inversión turística moderada que se han implementado a favor del destino. Sin embargo, falta mejorar otros atributos de especialización para el desarrollo del turismo de reuniones –como estrategias de mercadotecnia particular para la actividad; identificar el segmento de mercado; certificaciones para los recintos, centro de convenciones y colaboradores; contar con OCC o bien OCV; conformación de *clusters* para la celebración de reuniones, entre otros– pues no se identificaron en el caso de estudio.

Además, se considera la accesibilidad y conectividad aceptable, junto al entorno social y cultural apto para el desarrollo del turismo de reuniones. Mazatlán ofrece algunos productos diferenciados como actividades de turismo de naturaleza, la posibilidad de impulsar el turismo cultural a partir de una oferta especializada y contextualizada con su centro histórico y la modalidad de reuniones, también representa una ventaja competitiva.

Aunque, se han centrado en estrategias de mercado, imagen y comunicación dirigidas al mercado de turismo de placer.

Algunas aportaciones de los entrevistados afirman que falta mejorar la conectividad de la ciudad de Mazatlán, sobre todo a nivel nacional, ya que esta estrategia permitiría generar mayor número de reuniones; y el tema de seguridad es el más complejo:

«Para atraer al segmento MICE a un destino, es la conectividad aérea y terrestre, si cuenta el número de salones y habitaciones de hotel, pero manda la conectividad» (J.B.C., comunicación personal, 20 de abril de 2021).

«Los factores donde está bajo Mazatlán son la seguridad y la conectividad... mejor se resaltan las bondades del destino para atraer al Congreso o Convención» (K.G.G., comunicación personal, 27 de abril de 2021).

La participación de una OCC u OCV es considerada como una ventaja competitiva para la industria de reuniones, de acuerdo con la opinión de los informantes clave. Sin embargo, en Mazatlán no se cuenta con la gestión de este organismo.

«Un organismo fundamental para la promoción de esta actividad son las oficinas de convenciones y visitantes, y por alguna razón desconocida, Mazatlán lleva años proponiendo una... y al final la bloquean» (E.Y.A., comunicación personal, 5 de febrero de 2021).

«Mazatlán, a través de CODESIN y el centro de convenciones ha buscado desde hace años una Oficina de Congresos y Convenciones que ha quedado ahí nada más... si es importante la OCC para la industria de reuniones, pues hace la prospección, hace la postulación, hace la promoción y después llegan el centro de convenciones o un hotel a cerrar la venta» (J.N.I., comunicación personal, 22 de febrero de 2021).

Se evidencian áreas de oportunidad respecto a las ventajas competitivas de Mazatlán para el turismo de reuniones, ya que coincide moderadamente con los argumentos de Porter (2017) y Sancho (2008) que afirman que las ventajas competitivas se determinan por el valor agregado que se incorpora a través de la mejora continua, la diferenciación de productos turísticos de calidad, la innovación y la tecnología. Se detectó que son los atributos que se deben trabajar para mejorar la competitividad de esta modalidad.

5.3 Factores estratégicos que inciden en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán

Los factores estratégicos que afectan la competitividad del turismo de reuniones se pueden determinar como aquellos considerados de importancia para los actores involucrados y que garantizan un desempeño competitivo del destino en esta modalidad.

Las puntuaciones de valoración obtenidas para cada indicador del factor recursos con la encuesta aplicada se resumen en la Tabla 22, a través de este análisis se identificó que tipo de recursos tiene mayor importancia y desempeño para el turismo de reuniones. Como se puede observar, para todos los recursos las puntuaciones de importancia son mayores que las de desempeño. La mayor importancia se atribuye a los *recursos complementarios* y la menor a los *recursos culturales e históricos*. Por su parte el mayor desempeño se presenta en los *recursos turísticos*.

Tabla 22

Descriptivos para los atributos del factor recursos

Factor	Indicadores	Importancia	Desempeño	Imp-Des
		Media	Media	Diferencia
Recursos	Recursos naturales	4.14	3.66	0.48
	Recursos culturales e históricos	4.06	3.66	0.40
	Recursos turísticos	4.59	3.83	0.76
	Recursos complementarios	4.81	3.78	1.03
	Media	4.40	3.73	

Nota. Elaboración a partir de datos de campo.

Otro hallazgo significativo recae en la importancia-desempeño de los recursos naturales, ya que muestra el menor desempeño de los atributos y reducida importancia. Esta valoración coincide con la opinión de algunas entrevistas realizadas, donde los informantes argumentan acerca de la importancia de los recursos naturales para el desarrollo del turismo de reuniones:

«los recursos naturales, si son importantes, al igual que una ciudad hermosa y espectacular, pero el turismo de reuniones depende mucho de las actividades económicas... de la actividad que predomine, de ahí lo que puede ofrecer el destino» (F.A.D., comunicación personal, 9 de febrero de 2021).

«la actividad de las reuniones depende de una serie de motivaciones que tienen que ver con el comercio, las exposiciones, o con la capacitación como el caso en los congresos y las convenciones. Sin embargo, capacitación puedes tener en cualquier salón. La diferencia puede ser que lo hagas o en un lugar atractivo, como una playa, como Mazatlán, donde además se come de manera espectacular o que lo hagas en un lugar donde hay facilidades para la actividad que desempeñas» (E.Y.A., comunicación personal, 5 de febrero de 2021).

En cuanto al factor gestión del turismo, las puntuaciones de valoración obtenidas para cada indicador se muestran en la Tabla 23. De igual manera las puntuaciones de importancia son mayores que las de desempeño en todos los indicadores de este factor. El atributo *marketing y promoción* es considerado el de mayor importancia con 4.42, seguido de *industria turística, asociaciones y gremio del sector turismo* cuya importancia es 4.37. Mientras las *certificaciones* se consideraron el menos importante por parte de los encuestados. No obstante, casi todos los indicadores presentan una media superior a 4.

En cuanto al desempeño se observa valoraciones promedio en los atributos evaluados, excepto el indicador *gestión medioambiental* que está por debajo de la media. También

llama la atención la diferencia entre las valoraciones de este indicador, delata sin duda uno de los atributos pendientes por desarrollar en el destino.

Tabla 23

Descriptivos para los atributos del factor gestión del destino

Factor	Indicadores	Importancia	Desempeño	Imp-Des
		Media	Media	Diferencia
Gestión del destino	Política turística, planificación y desarrollo	4.22	3.34	0.88
	Inversión turística	4.14	3.73	0.41
	Marketing y promoción	4.42	3.70	0.72
	Industria turística, Asociaciones y gremio del sector turismo	4.37	3.72	0.65
	Certificaciones	3.94	3.42	0.52
	Recursos humanos	4.09	3.44	0.65
	Capacitación e investigación	4.08	3.44	0.64
	Gestión medioambiental	4.25	2.97	1.28
	Media	4.18	3.47	

Nota. Elaboración a partir de datos de campo.

Cabe comentar que, de acuerdo con opiniones de los entrevistados –expertos en el turismo de reuniones, directivos de OCV y encargados de recintos–, es importante tener certificaciones de los recintos para reuniones y de la mayoría de los colaboradores:

«... la certificación del recinto y de los colaboradores es el camino, esto permite competir con los mejores... puede ser una de las estrategias para impulsar la competitividad de las reuniones... obviamente las certificaciones se ponen en la tarjeta de presentación y al momento de ir a vender un recinto si cuenta» (F.A.D., comunicación personal, 9 de febrero de 2021).

«... de hecho los destinos que tengan certificaciones son los primeros que se van a reactivar, porque van a ser seguros, claro cumpliendo todos los protocolos de salud y los manuales para la industria de reuniones y las capacidades autorizadas» (J.N.I., comunicación personal, 22 de febrero de 2021).

Las puntuaciones de valoración obtenidas para los indicadores del factor condicionantes del entorno se concentran en la Tabla 24. Este análisis expone valoraciones de desempeño bajo para todos los indicadores y diferentes valores para la importancia de los mismos.

Tabla 24

Descriptivos para los atributos del factor condicionantes del entorno

Factor	Indicadores	Importancia	Desempeño	Imp-Des
		Media	Media	Diferencia
Condicionantes del entorno	Localización, conectividad y accesibilidad	4.69	3.92	0.77
	Estabilidad política	4.22	3.69	0.53
	Legislación económica y turística	4.83	3.47	1.36
	Entorno social y cultural	3.94	3.66	0.28
	Seguridad ciudadana	4.48	3.34	1.14
	Salud pública	4.14	3.64	0.50
	Estructura empresarial	3.91	3.28	0.63
	Tecnología e innovación	4.42	3.44	0.98
	Media	4.32	3.55	

Nota. Elaboración a partir de datos de campo.

Los indicadores *Legislación económica y turística* y *Localización, conectividad y accesibilidad* son considerados de mayor importancia, por el contrario, la *Estructura empresarial* alcanzó el menor valor con 3.91, por debajo de la media. En cuanto al desempeño los atributos: *estructura empresarial, seguridad ciudadana, y legislación económica y turística*, fueron evaluados con un rendimiento bajo. El mayor desempeño lo obtuvo el indicador de *Localización, conectividad y accesibilidad* con 3.92 de puntuación.

El último atributo mencionado también fue considerado como un factor estratégico para el turismo de reuniones, por parte de los expertos, al mismo tiempo que exponen el requerimiento de mejora que manifiesta:

«Los factores donde está bajo Mazatlán son la seguridad y la conectividad...» (K.G.G., comunicación personal, 27 de abril de 2021).

Finalmente, los resultados de la valoración del factor de *condicionantes de la demanda* se muestran en la Tabla 25. En este análisis la constante ha sido que las puntuaciones de importancia son mayores que las de desempeño en la valoración de los atributos, las condicionantes de la demanda no son la excepción, muestran un comportamiento similar.

Tabla 25

Descriptivos para los atributos del factor condicionantes de la demanda

Factor	Indicadores	Importancia	Desempeño	Imp-Des
		Media	Media	Diferencia
Condicionantes de la demanda	Competitividad en precios	4.83	3.91	0.92
	Imagen del destino	4.16	3.88	0.28
	Oferta de productos turísticos	4.67	3.78	0.89
	Calidad de servicios y productos turísticos	4.61	3.84	0.77
	Motivaciones de viaje	4.48	3.83	0.65
	Media	4.55	3.84	

Nota. Elaboración a partir de datos de campo.

La *Competitividad en precios* es considerada de mayor importancia, seguido de la *Oferta de productos turísticos* y *Calidad de servicios y productos turísticos*, con valores superiores a la media. Mientras, en la valoración del desempeño, también la *Competitividad en precios* obtuvo la mayor puntuación con 3.91. Sin embargo, la variación de puntos del resto de indicadores es mínima. El menor desempeño se atribuye a la *Oferta de productos turísticos*.

La mayor importancia en todo el análisis se atribuyó a los indicadores *Legislación económica y turística* del factor condicionantes del entorno y *Competitividad en precios* del factor de condicionantes de la demanda. Mientras la menor importancia al atributo *Estructura empresarial* del factor condicionantes del entorno. Respecto al desempeño, la mayor puntuación la presentan los indicadores *Localización, conectividad y accesibilidad* del factor condicionantes del entorno y la *Competitividad en precios* del factor condicionantes de la demanda. A su vez, el menor desempeño se muestra en la *Gestión medioambiental*. Otro hallazgo expone la menor diferencia de la validación importancia – desempeño de todo el análisis, con los atributos *Imagen del destino* del factor de condicionantes de la demanda y *Entorno social y cultural* del factor condicionantes del entorno.

Los resultados globales por factor de competitividad se concentran en la Tabla 26, muestra la valoración de importancia y desempeño otorgado por los encuestados.

Tabla 26

Puntajes obtenidos para la importancia y el desempeño por factor de competitividad

Dimensión	Importancia	Desempeño
Condiciones de la demanda	4.52	3.77
Recursos	4.40	3.72
Condiciones situacionales	4.30	3.56
Gestión del destino	4.18	3.46

Nota. La puntuación corresponde a la valoración de importancia y desempeño por factor de competitividad, con la media de los datos obtenidos por cada atributo con la escala Likert aplicada. Elaboración a partir de datos de campo.

En lo que respecta a las puntuaciones globales alcanzadas por factor de competitividad, se advierte que todas superan los cuatro puntos. *Condiciones de la demanda* se posiciona como la dimensión más importante, con una media de 4.52 puntos, le sigue *Recursos* con 4.40, posteriormente *Condiciones situacionales* con 4.30 y por último *Gestión del destino*, con 4.18. En general, fueron los factores relacionados con la satisfacción de las necesidades inmediatas de la demanda las que presentaron mejores puntajes.

En lo que respecta a los puntajes medios obtenidos en la categoría de desempeño, es destacable que se repiten las mismas posiciones presentadas para la importancia. Es decir, en primer lugar se ubica a *Condiciones de la demanda* con 3.77, la segunda posición es el factor *Recursos* con 3.72, posteriormente las *Condiciones situacionales*, con 3.56 y en cuarto lugar la *Gestión del destino*, con 3.46. Sin embargo, es interesante destacar que no se presentan diferencias tan amplias como sucedió en la categoría anterior. Mientras que en el caso de la importancia los lugares uno y dos se diferencian por 0.12 puntos, en el desempeño estos mismos factores se llevan apenas 0.05 puntos. De esta manera, se puede determinar los factores estratégicos para la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán.

5.4 Relación de los factores estratégicos y la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán

Respecto a los factores que resultan significativos en un contexto determinado, para la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán se recogieron los 25 atributos determinados para el análisis. En la Tabla 27 se establece la etiqueta que identifica a cada indicador –con el fin de utilizarla posteriormente en la representación gráfica–. También se detalla la puntuación media obtenida para la categoría de importancia, la desviación estándar que se presentó y el lugar que obtiene en el ranking, considerando el primer lugar como el atributo con la puntuación más alta y el lugar 25 como el más bajo.

Tabla 27

Puntajes y estadísticos descriptivos para la importancia de los atributos

Etiqueta	Dimensión	Atributo	Importancia	Desv. estándar (\pm)	Ranking
FCT01	Recursos	Recursos naturales	4.14	0.990	17
FCT02		Recursos culturales e históricos	4.06	0.924	22
FCT03		Recursos turísticos	4.59	0.583	7
FCT04		Recursos complementarios	4.81	0.393	3
FCT05	Gestión del destino	Política turística	4.21	1.061	14
FCT06		Inversión turística	4.14	0.906	18
FCT07		Dirección <i>marketing</i> y promoción del destino	4.42	0.730	10
FCT08		Organización de la industria turística/hotelera	4.37	0.900	12
FCT09		Certificaciones	3.93	1.052	23
FCT10		Desarrollo de recursos humanos	4.09	1.109	20
FCT11		Capacitación e investigación	4.07	1.212	21
FCT12		Gestión medioambiental	4.25	1.084	13
FCT13	Condiciones situacionales	Localización del destino, conectividad y accesibilidad	4.68	0.467	4
FCT14		Entorno social y cultural	3.93	1.067	24
FCT15		Estructura empresarial	3.90	1.035	25
FCT16		Estabilidad política	4.21	1.119	15
FCT17		Legislación económica y turística	4.83	0.380	1
FCT18		Seguridad ciudadana	4.48	0.908	8
FCT19		Salud pública	4.14	0.833	19

FCT20	Condiciones de la demanda	Desarrollo tecnológico e innovación	4.42	0.905	11
FCT21		Imagen del destino	4.15	1.057	16
FCT22		Calidad de los servicios y productos turísticos	4.60	0.607	6
FCT23		Oferta de productos turísticos	4.67	0.473	5
FCT24		Competitividad en precios	4.83	0.380	2
FCT25		Motivaciones de viajes	4.48	0.959	9

Nota. La puntuación de los atributos corresponde a la valoración de importancia para la competitividad del turismo de reuniones con escala Likert, donde 1 es (*nada importante*) a 5 (*muy importante*). Elaboración a partir de datos de campo.

Como se puede observar, la mayor parte de las puntuaciones pasan los cuatro puntos en la escala de importancia. Hay dos atributos considerados los más importante: *Legislación económica y turística* y *Competitividad en precios*, con una puntuación de 4.83 y una desviación estándar de ± 0.380 , lo que indica que, adicionalmente a su alta puntuación, la mayor parte de las respuestas no variaron demasiado respecto al promedio obtenido. Destaca que, a pesar de ser el puntaje medio más alto, la desviación estándar que se presenta es la menor de todos los atributos.

En tercer lugar, se encuentra *Recursos complementarios*, con una media de 4.81 y una desviación estándar de ± 0.393 ; le sigue *Localización del destino, conectividad y accesibilidad* con 4.68 y ± 0.467 ; en quinto lugar se posiciona *Oferta de productos turísticos*, con 4.67 y ± 0.473 . Es destacable como los atributos que componen a la dimensión *Gestión del destino* no aparecen en el ranking hasta el décimo lugar, con *Dirección de marketing y promoción del destino*, con 4.42 y ± 0.730 . No obstante, los atributos con los lugares más bajos en el ranking no se encuentran en esta dimensión.

En último lugar se encuentra *Estructura empresarial*, con 3.90 y ± 1.035 . En el lugar 24 está *Entorno social y cultural*, con 3.93 y ± 1.067 . Ambos atributos corresponden a la dimensión de *Condiciones situacionales*, aspecto que contrasta con el hecho de que en esta misma se encuentra el atributo considerado como más importante. Asimismo, las desviaciones

estándar que se presentan en esta dimensión son de las más altas de toda la tabla, incluso, la desviación más grande corresponde a *Capacitación e investigación*, que se ubica en el lugar 21 y tiene una media de 4.07 y ± 1.212 . Estos aspectos permiten advertir la disparidad en la percepción de la importancia de los atributos que integran a esta dimensión. El último atributo que quedó por debajo de los cuatro puntos fue *Certificaciones*, con 3.93 y ± 1.052 . Su media lo posicionó en el lugar número 23 en el ranking. Por encima del mismo se ubicaron *Recursos culturales e históricos*, *Capacitación e investigación* y *Desarrollo de recursos humanos*.

Por otra parte, se evidencia que las puntuaciones de desempeño de los 25 atributos son menores que la validación de importancia en los mismos, véase Tabla 28 con la puntuación media obtenida para esta categoría, la desviación estándar que se presentó y el ranking.

Tabla 28

Puntajes y estadísticos descriptivos para el desempeño de los atributos

Etiqueta	Dimensión	Atributo	Desempeño	Desv. estándar (\pm)	Ranking
FCT01	Recursos	Recursos naturales	3.65	0.877	13
FCT02		Recursos culturales e históricos	3.65	0.648	14
FCT03		Recursos turísticos	3.82	0.747	5
FCT04		Recursos complementarios	3.78	0.766	7
FCT05	Gestión del destino	Política turística	3.34	0.840	22
FCT06		Inversión turística	3.73	0.718	9
FCT07		Dirección <i>marketing</i> y promoción del destino	3.70	0.728	11
FCT08		Organización de la industria turística/hotelera	3.71	0.629	10
FCT09		Certificaciones	3.42	0.956	21
FCT10		Desarrollo de recursos humanos	3.43	0.732	18
FCT11		Capacitación e investigación	3.43	0.753	19
FCT12		Gestión medioambiental	2.96	1.023	25
FCT13	Condiciones situacionales	Localización del destino, conectividad y accesibilidad	3.92	1.028	1
FCT14		Entorno social y cultural	3.65	0.821	15
FCT15		Estructura empresarial	3.28	1.015	24
FCT16		Estabilidad política	3.68	0.833	12

FCT17		Legislación económica y turística	3.46	0.872	17
FCT18		Seguridad ciudadana	3.34	0.895	23
FCT19		Salud pública	3.64	0.764	16
FCT20	Condiciones de la demanda	Desarrollo tecnológico e innovación	3.43	0.814	20
FCT21		Imagen del destino	3.87	0.678	3
FCT22		Calidad de los servicios y productos turísticos	3.84	0.739	4
FCT23		Oferta de productos turísticos	3.78	0.845	8
FCT24		Competitividad en precios	3.90	0.791	2
FCT25		Motivaciones de viajes	3.82	0.767	6

Nota. La puntuación de los atributos corresponde a la valoración de desempeño para la competitividad del turismo de reuniones con escala Likert, donde 1 es (*nulo desempeño*) a 5 (*muy buen desempeño*). Elaboración a partir de datos de campo.

En primer lugar, resalta que en todos los casos la media alcanzada es menor que en la importancia y, en general, la desviación estándar tiende a ser mayor. Es incluso destacable que ningún atributo logró una puntuación mayor a cuatro y que hubo un caso en el que el atributo tuvo menos de tres puntos de media. Los resultados muestran que el mejor desempeño lo presenta la *Localización del destino, conectividad y accesibilidad*, con 3.92, a su vez, tiene una variación entre las respuestas, ya que su desviación estándar es de ± 1.028 . Esta consideración, coincide con las opiniones de los actores clave del turismo de reuniones, que afirman que Mazatlán requiere mejorar su conectividad aérea, sobre todo a nivel nacional, para ampliar su mercado interno.

La segunda posición en el ranking lo ocupa la *Competitividad en precios* con 3.90 y ± 0.791 , pues representa una ventaja competitiva del destino, seguido de *Imagen del destino*, con 3.87 de media y ± 0.678 . En cuarto lugar resultó *Calidad de los servicios y productos turísticos*, con 3.84 y ± 0.845 ; mientras que *Recursos turísticos* y *Motivaciones de viajes*, ambos se posicionaron en quinto con 3.82 de media y ± 0.747 y ± 0.767 , respectivamente. Es de destacar que los lugares segundo, tercero, cuarto y quinto, fueron atributos que se encontraban en la dimensión de Condiciones de la demanda.

En esta ocasión se repite lo sucedido en las puntuaciones de importancia; es decir, que los atributos de la dimensión *Gestión del destino* no aparecen sino hasta un lugar muy bajo, en este caso el noveno con *Inversión turística*, que alcanzó 3.73 y ± 0.718 . Adicionalmente, el atributo con el puntaje más bajo de todos se encuentra en esta dimensión, se trata de *Gestión medioambiental*, con 2.96 y ± 1.023 . Otra situación que ocurre es que en la dimensión *Condiciones situacionales* se posicionan puntuaciones muy variables, pues mientras por un lado contiene al atributo mejor calificado en desempeño, también tiene dos de las puntuaciones más bajas del estudio: *Estructura empresarial*, que se ubica en el lugar 24 y que presenta una media 3.28 y ± 1.015 , y *Seguridad ciudadana*, que se posiciona en el lugar 23 con 3.34 y ± 0.895 .

Continuando con la descripción de los atributos con las más bajas puntuaciones, en el lugar 22 se encuentra *Política turística*, con una media de 3.34 y ± 0.840 ; en el lugar 21 se posiciona a *Certificaciones*, con 3.42 y ± 0.956 ; y en el 20 está *Desarrollo tecnológico e innovación*, con 3.43 y con ± 0.814 de desviación estándar. Es interesante destacar como existen atributos que, a pesar de compartir una temática común, no se encuentran en el mismo nivel de desempeño debido a las implicaciones particulares de cada uno; por ejemplo, mientras que *Recursos turísticos* está posicionada en el lugar número cinco e *Inversión turística* en el nueve, *Política turística* alcanza apenas el lugar 22 y *Legislación económica y turística* el 17. Esto pareciera indicar que los sujetos encuestados están más conformes con el desempeño de atributos cuyo desarrollo y puesta en marcha son, mayoritariamente, provenientes de actores privados y no de las administraciones gubernamentales.

Es importante analizar la discrepancia entre las puntuaciones de desempeño e importancia, en la Tabla 29 se concentran dichos datos. De esta forma, cuando el resultado obtenido es positivo, quiere decir que se está realizando un buen trabajo, que supera las expectativas de los sujetos. En el caso contrario, cuando es un resultado negativo, se indica que el desempeño realizado está por debajo de la importancia otorgada. Sin embargo, hay que

tener en consideración que entre más cercano a cero sea el resultado, significará que las expectativas sobre el atributo están acorde al desempeño que éste tiene; son los resultados más alejados de este número los que pueden interpretarse de la forma enunciada de manera más confiable.

Tabla 29

Discrepancias entre las puntuaciones de desempeño e importancia

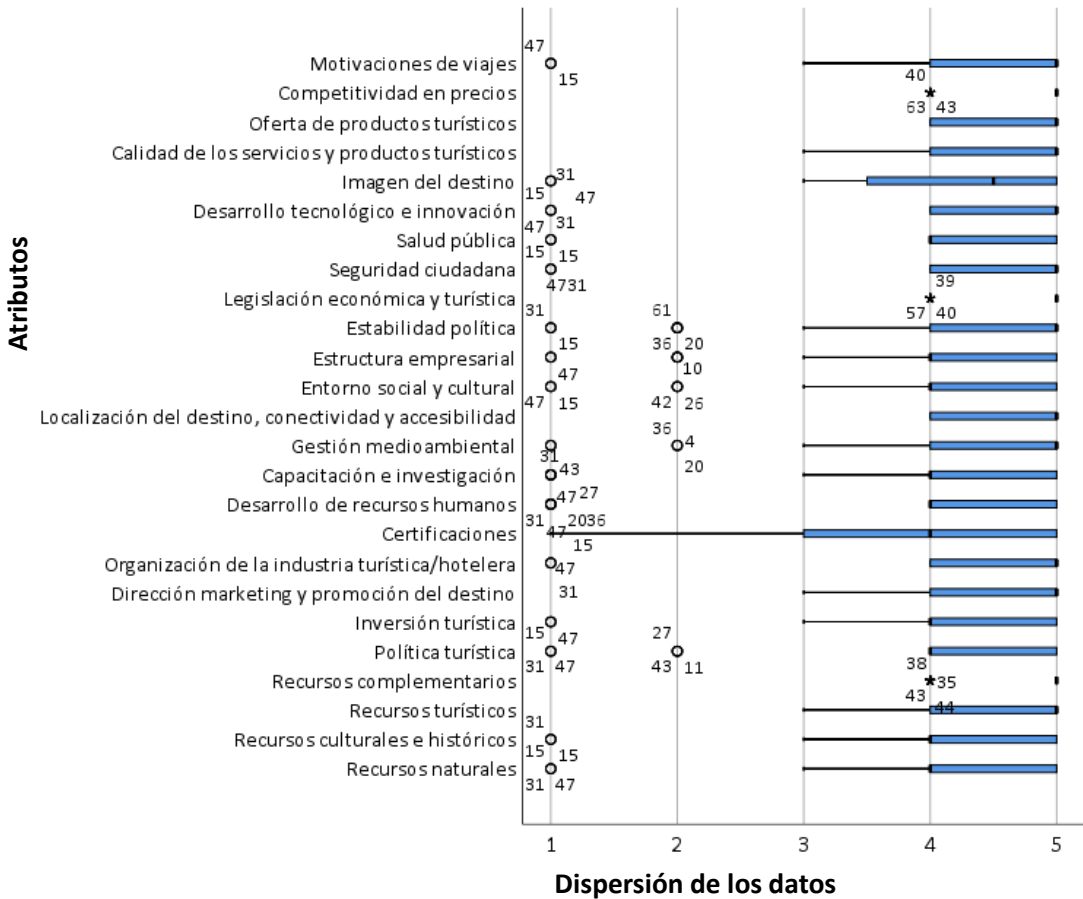
Etiqueta	Atributo	Desempeño	Importancia	Discrepancia
FCT01	Recursos naturales	3.65	4.14	-0.49
FCT02	Recursos culturales e históricos	3.65	4.06	-0.41
FCT03	Recursos turísticos	3.82	4.59	-0.77
FCT04	Recursos complementarios	3.78	4.81	-1.03
FCT05	Política turística	3.34	4.21	-0.87
FCT06	Inversión turística	3.73	4.14	-0.41
FCT07	Dirección <i>marketing</i> y promoción del destino	3.70	4.42	-0.72
FCT08	Organización de la industria turística/hotelera	3.71	4.37	-0.66
FCT09	Certificaciones	3.42	3.93	-0.51
FCT10	Desarrollo de recursos humanos	3.43	4.09	-0.66
FCT11	Capacitación e investigación	3.43	4.07	-0.64
FCT12	Gestión medioambiental	2.96	4.25	-1.29
FCT13	Localización del destino, conectividad y accesibilidad	3.92	4.68	-0.76
FCT14	Entorno social y cultural	3.65	3.93	-0.28
FCT15	Estructura empresarial	3.28	3.9	-0.62
FCT16	Estabilidad política	3.68	4.21	-0.53
FCT17	Legislación económica y turística	3.46	4.82	-1.36
FCT18	Seguridad ciudadana	3.34	4.48	-1.14
FCT19	Salud pública	3.64	4.14	-0.50
FCT20	Desarrollo tecnológico e innovación	3.43	4.42	-0.99
FCT21	Imagen del destino	3.87	4.15	-0.28
FCT22	Calidad de los servicios y productos turísticos	3.84	4.60	-0.76
FCT23	Oferta de productos turísticos	3.78	4.67	-0.89
FCT24	Competitividad en precios	3.90	4.82	-0.92
FCT25	Motivaciones de viajes	3.82	4.48	-0.66

Nota. La discrepancia se calcula restando el puntaje obtenido en la categoría de importancia a la de desempeño. Elaboración a partir de datos de campo.

En el presente caso, es posible advertir que todos los resultados arrojan una discrepancia negativa, lo que supone que los sujetos consideran que el desempeño de los atributos no está cumpliendo con las expectativas generales del servicio. Sin embargo, hay casos en los que esto es más evidente, como en *Recursos complementarios*, *Gestión medioambiental*, *Legislación económica y turística* y *Seguridad ciudadana*. En estos cuatro atributos, la discrepancia es de más de un punto negativo. Por el contrario, en los casos de *Recursos naturales*, *Recursos culturales e históricos*, *Inversión turística*, *Entorno social y cultural* e *Imagen del destino*, la discrepancia es de menos de medio punto negativo, por lo que puede considerarse prácticamente nula. En la Figura 28 se muestra la dispersión de respuestas obtenidas para los atributos en la categoría importancia.

Figura 28

Dispersión de los atributos en la categoría Importancia



Nota. La puntuación de los atributos corresponde a la valoración de importancia para la competitividad del turismo de reuniones con escala Likert, donde 1 es (*nada importante*) a 5 (*muy importante*). Elaboración a partir de datos de campo.

En general, es posible advertir que la mayor parte de las puntuaciones se concentraron en el rango de cuatro a cinco puntos, y que son pocos los casos en los que se extienden más allá o contraen dentro del rango mencionado. Asimismo, se advierte que los casos atípicos estuvieron presentes en la mayor parte de los atributos, comprobando que gran parte de ellos presentó al menos una puntuación de uno durante el levantamiento de datos.

Los únicos dos atributos que se extienden más allá del rango de cuatro a cinco puntos son *Imagen del destino* y *Certificaciones*, lo que indica que se trata de aquellos indicadores en los que los encuestados variaron más sus respuestas. El primero de ellos se extiende hasta 3.5, mientras que el segundo hasta 3 con mayor variabilidad en este último. También, el *whisker*⁸ del atributo de *Certificaciones* se extiende hasta uno. Por tanto, la variabilidad de las respuestas en dicho indicador fue tan amplia que no es posible considerar que existan valores realmente atípicos.

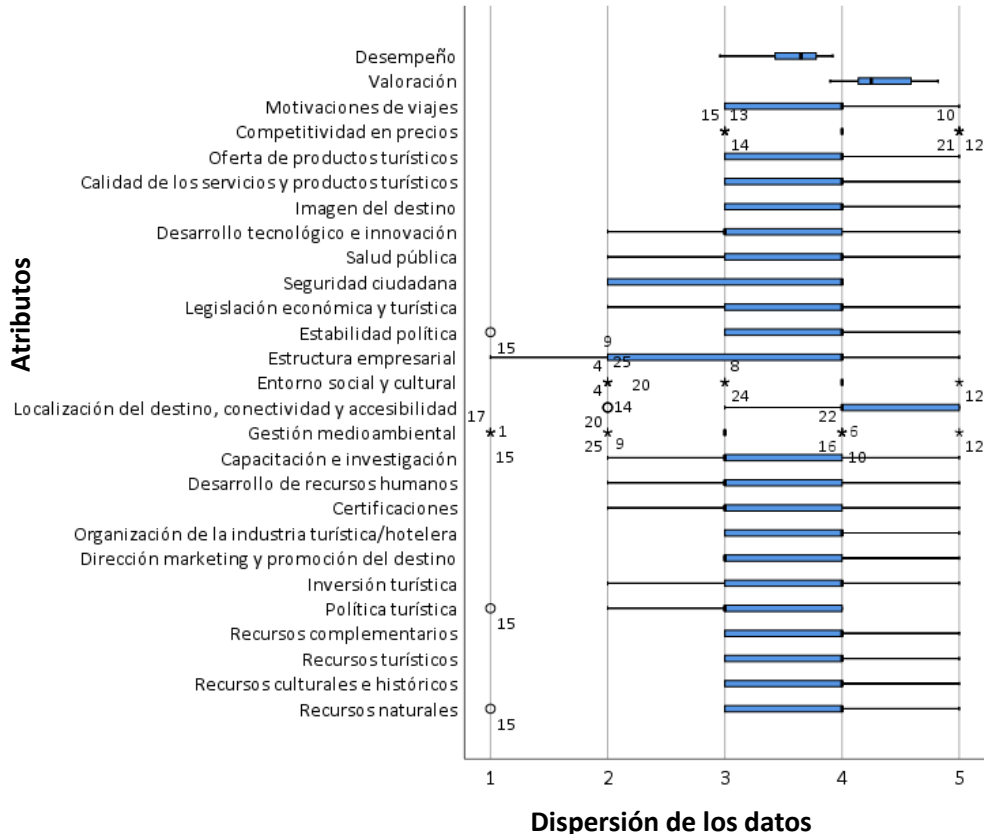
Por el contrario, los atributos cuya caja no muestra una extensión muy grande más allá del cinco fueron *Competitividad en precios*, *Legislación económica y turística* y *Recursos complementarios*. Adicionalmente, no presentan *whiskers*, lo que indica que las puntuaciones tuvieron muy poca variabilidad. Es interesante observar cómo los casos atípicos en dichos atributos se encuentran en el punto cuatro; lo que indica que, a pesar de su atipicidad, no están muy alejados de la mediana.

⁸ En un diagrama de caja (*Boxplot*) los *whiskers* representan la longitud de la distribución de los datos, en los rangos 25% inferior (Q1) y el 25% superior (Q3) de los valores, se extienden desde ambos lados de la caja, excluyendo los valores atípicos (SPSS v. 25).

Por último, es conveniente hacer precisiones sobre los valores atípicos que se muestran en la gráfica. Como puede observarse, la mayor parte de estos corresponden a un determinado número de casos y/o a participantes específicos. Se advierte que el caso 15, 31 y 47 son los que se repiten en una gran cantidad de ocasiones. Esto implica que estos tres encuestados calificaron con un menor puntaje a la mayor parte de los atributos, lo que puede suponer que para ellos estos indicadores no son los más adecuados para medir la competitividad del turismo de reuniones o que concentran su atención únicamente en otros atributos.

En la Figura 29 se muestra la dispersión de las respuestas para los atributos en la categoría desempeño. Al igual que en el caso anterior, la mayor parte de los valores se encuentran concentrados en un rango específico. Sin embargo, en esta ocasión es más bajo, pues es el que va de tres a cuatro.

Figura 29
Dispersión de los atributos en la categoría Desempeño



Nota. La puntuación de los atributos corresponde a la valoración de desempeño para la competitividad del turismo de reuniones con escala Likert, donde 1 es (*nulo desempeño*) a 5 (*muy buen desempeño*). Elaboración a partir de datos de campo.

Un aspecto interesante es que son más los atributos que presentan *whiskers*, lo que indica que en el caso del desempeño las puntuaciones fueron más variables. A pesar de esto, en esta categoría son menos los casos atípicos que se presentan, y estos se concentran en su mayoría en los atributos cuya variabilidad es baja.

Los atributos que se extienden por debajo del rango general fueron únicamente *Seguridad ciudadana* y *Estructura empresarial*. En ambos casos, la caja se mueve hasta el punto dos. Es interesante advertir que en el caso de *Seguridad ciudadana* ni siquiera se presentan *whiskers* por lo que, a pesar de que su rango se encuentra más extendido, todos sus casos se concentraron entre los puntajes dos y cuatro, sin presentar alguno fuera de este. La situación con *Estructura empresarial* también es llamativa, pues sus *whiskers* se extienden hasta el uno, por un lado, y hasta el cinco, por el otro; por lo que al igual que lo que ocurrió con *Certificaciones* en la categoría anterior, se puede afirmar que los puntajes estuvieron ampliamente dispersos.

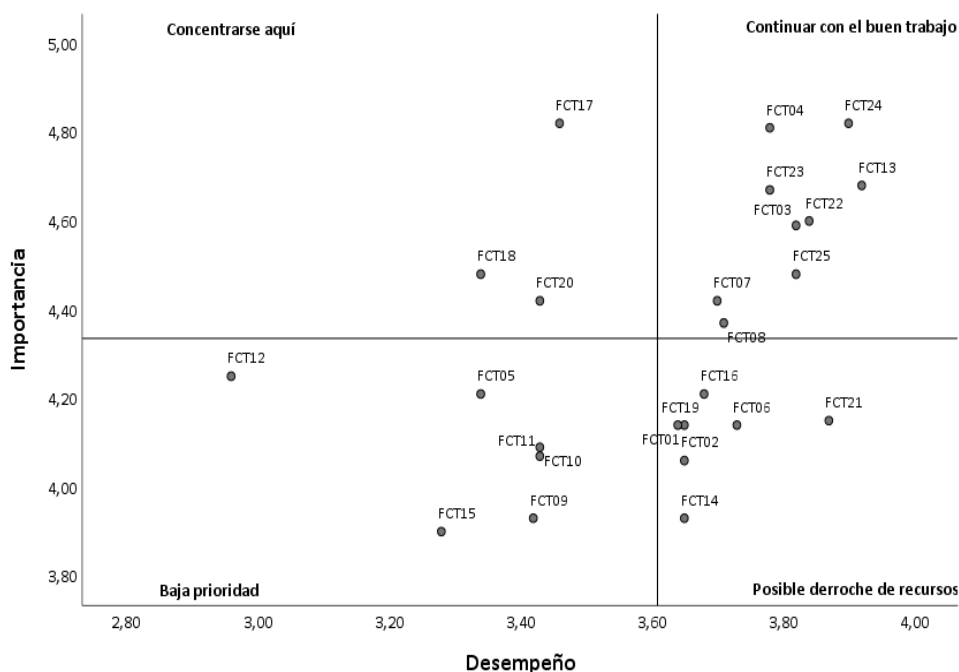
Los otros casos destacados fueron *Competitividad en precios*, *Entorno social y cultural*, *Localización del destino*, *conectividad y accesibilidad*, y *Gestión medioambiental*. En el primer caso, la caja no alcanza a mostrarse de forma correcta porque la mayor parte de los casos se concentraron en cuatro, ni siquiera se generan *whiskers*, lo que confirma la poca variabilidad en las respuestas. Los casos atípicos fueron seis, tres de ellos que calificaron el atributo con un cinco y otros tres que lo puntuaron con un tres. La situación con *Entorno social y cultural* es similar, ni la caja ni los *whiskers* se muestran por la poca variabilidad en casos, y los atípicos pueden localizarse fácilmente. Así, dos de ellos se posicionaron en dos, uno en tres y un último en cinco.

Otra situación parecida es la que presenta el atributo de *Gestión medioambiental*, en este caso la caja se coloca en el tres, teniendo casos atípicos en los otros cuatro puntos del gráfico. En lo que refiere al último atributo mencionado, se destaca que su caja se encuentra en el rango de cuatro a cinco, siendo el único indicador que presenta esta situación. Por último, al igual que en la categoría de importancia, es posible identificar casos de sujetos entrevistados que se repiten constantemente en las puntuaciones atípicas, estos son los números 15 y 12. El primero de ellos califica de forma negativa una buena parte de los atributos, mientras que el segundo tiende a calificar de forma positiva.

La primera representación gráfica del Análisis de Importancia-Desempeño se hizo tomando en consideración que los ejes axiales se colocan en la media de las puntuaciones de las categorías de importancia y desempeño, véase Figura 30.

Figura 30

Representación en cuadrantes de los resultados del análisis IPA



Nota. La puntuación de los atributos corresponde a la valoración de importancia y desempeño para la competitividad del turismo de reuniones con escala Likert, donde 1 es (*nada importante*) a 5 (*muy importante*). Elaboración a partir de datos de campo.

En este caso, puede observarse que los 25 atributos se clasifican de la siguiente forma:

- En “Concentrarse aquí” tres atributos: *Legislación económica y turística, Seguridad ciudadana y Desarrollo tecnológico e innovación.*
- En “Continuar con el buen trabajo” nueve atributos: *Recursos turísticos, Recursos complementarios, Dirección de marketing y promoción del destino, Organización de la industria turística/hotelera, Localización del destino, conectividad y accesibilidad; Calidad de los servicios y productos turísticos, Oferta de productos turísticos, Competitividad en precios y Motivaciones de viajes.*
- En “Baja prioridad” seis atributos: *Política turística, Certificaciones, Desarrollo de recursos humanos, Capacitación e investigación; Gestión medioambiental y Estructura empresarial.*
- En “Posible derroche de recursos” siete atributos: *Recursos naturales, Recursos culturales e históricos, Inversión turística, Entorno social y cultural, Estabilidad política, Salud pública e Imagen del destino.*

Si se complementa este modelo de análisis con los resultados obtenidos del análisis de discrepancias, es posible observar que algunos resultados se distribuyen de forma parecida a las puntuaciones. Así, en la categoría de “posible derroche de recursos” se colocan los atributos que obtuvieron una discrepancia menor o igual a -0.5 o apenas por encima de esta (-0.53, en el caso de *Estabilidad política*). No obstante, no es posible observar un patrón específico en el caso de las otras tres categorías.

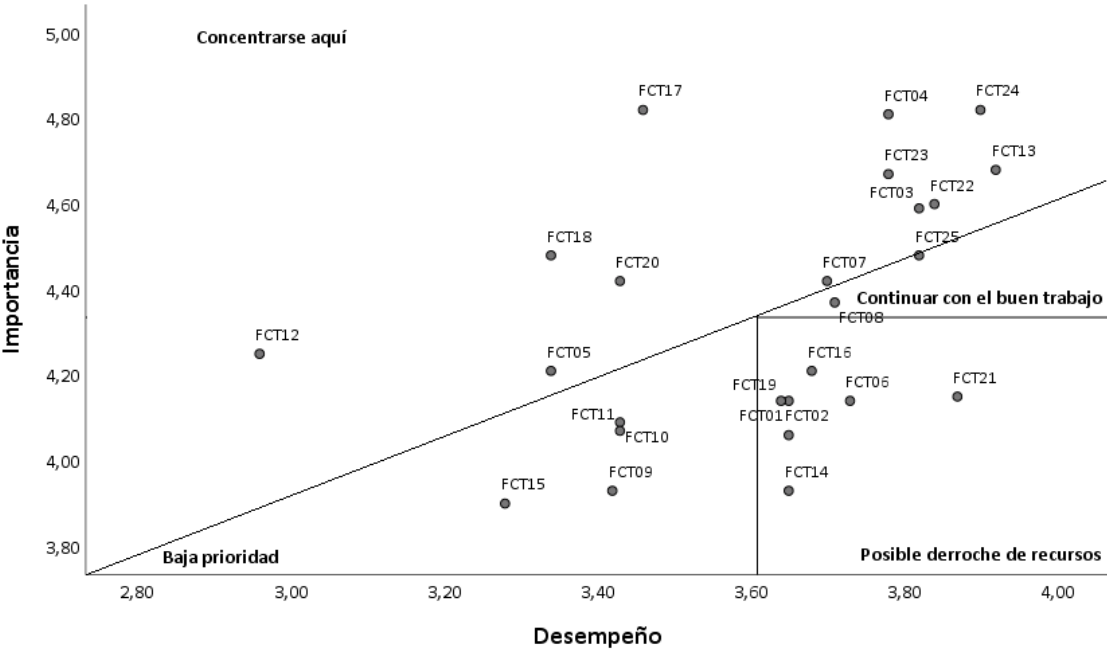
Otro aspecto destacable es que los tres atributos que se colocan en el criterio “Concentrarse aquí” pertenecen a una misma dimensión: Condiciones situacionales. Se trata de un resultado interesante debido a que, como se mencionó anteriormente, es la dimensión con mayor variabilidad en las respuestas y donde pueden encontrarse puntuaciones altas y bajas. Destaca también que buena parte de los atributos de *Gestión del destino* se colocaron en el criterio de “Baja importancia”, lo que tiene sentido si se toma en cuenta que esta dimensión obtuvo la peor calificación media en la categoría de importancia.

Como se mencionó, la mayor limitante de esta representación consiste en que, en un contexto de mejora continua, no toma en consideración la capacidad general que tienen los atributos para mejorar. Esto se demuestra en el hecho de que solo tres atributos son considerados como susceptibles de mejora; mientras que aquellos en los que se estima que ya se hace un buen trabajo son la mayor parte.

Por último, a fin de complementar el análisis realizado, se generó la representación gráfica que se utiliza en la actualidad para el Análisis de Importancia-Desempeño, véase Figura 31. En este caso, se conservó la colocación de ejes en los puntos medios y se añadió una línea diagonal que va desde el punto cero del gráfico y que cruza en el vértice en el que ambos ejes también se tocan. De esta forma es posible establecer cuatro nuevos cuadrantes que marcarán los criterios antes mencionados.

Figura 31

Segunda representación en cuadrantes de los resultados del análisis IPA



Nota. La puntuación de los atributos corresponde a la valoración de importancia y desempeño para la competitividad del turismo de reuniones con escala Likert, donde 1 es (nada importante) a 5 (muy importante). Elaboración a partir de datos de campo.

La división de los 25 atributos quedó de la siguiente manera:

- En “Concentrarse aquí” doce atributos: *Recursos turísticos, Recursos complementarios, Política turística, Dirección de marketing y promoción del destino, Gestión medioambiental, Localización del destino, conectividad y accesibilidad, Legislación económica y turística; Seguridad ciudadana, Desarrollo tecnológico e innovación, Calidad de los servicios y productos turísticos, Oferta de productos turísticos y Competitividad en precios.*
- En “Continuar con el buen trabajo” dos atributos: *Organización de la industria turística/hotelera y Motivaciones de viajes.*
- En “Baja prioridad” cuatro atributos: *Certificaciones, Desarrollo de recursos humanos, Capacitación e investigación y Estructura empresarial.*
- En “Posible derroche de recursos” siete atributos: *Recursos naturales, Recursos culturales e históricos, Inversión turística, Entorno social y cultural, Estabilidad política, Salud pública e Imagen del destino.*

Esta figura no sólo consigue reunir las ventajas de la representación gráfica basada en las discrepancias –pues muestra la magnitud de las diferencias importancia-desempeño en función de la distancia de un atributo respecto de la diagonal–, sino que también conjunta la ventaja de la representación clásica en cuadrantes. Como se advierte, poco menos de la mitad de los atributos se posicionó como susceptibles de mejora. Sin embargo, entre estos no todos tienen la misma prioridad, aquellos atributos que se observan más alejados de la diagonal representan los componentes con una mayor discrepancia negativa, es decir, en los que la importancia excede en alto grado la valoración dada al desempeño. Por tanto, representan las áreas prioritarias de actuación.

Específicamente, se requieren acciones en *Recursos complementarios, Gestión medioambiental, Legislación económica y turística, y Seguridad ciudadana.* En estos, la persona encargada de los mismos debería realizar mayores y mejores gestiones con el propósito de mejorar la competitividad en el turismo de reuniones de la ciudad de

Mazatlán, sin menoscabo de los otros ocho atributos que también precisan de acciones de mejora. Cabe mencionar que estos atributos presentaron discrepancias menores a -1.

Para el caso de los atributos en los que se sugiere continuar con el buen trabajo, estos se redujeron a los dos ya mencionados. Destaca que ambos tuvieron una discrepancia de -0.66. Esto, en conjunto con lo anteriormente mencionado, muestra como la representación gráfica con diagonal está más acorde con los resultados de las discrepancias calculadas, en comparación con la gráfica de cuadrantes tradicional, lo que permite afirmar una mayor consistencia en el estudio. Adicionalmente, permite advertir una mayor cantidad de áreas de mejora, lo cual es positivo bajo un contexto en el que se estima que los servicios deben encontrarse en mejora continua.

Los dos casos de baja prioridad más extremos son *Certificaciones* y *Estructura empresarial*, lo cual quiere decir que se trata de cuestiones que deben revisarse a fin de evaluarlos y estimar si su lugar como factores incidentes en la competitividad no debería ser reemplazado por otro tipo de atributos. Esta situación es coincidente con lo observado en las gráficas de dispersión, en las que fue posible advertir que ambos atributos tuvieron cajas y *whiskers* tan amplios que abarcaron desde el punto cero al cinco, lo que permite concluir que las personas no tienen clara ni la importancia ni el desempeño que tienen los dos indicadores.

Para finalizar, el único cuadrante que no presenta modificaciones es el de *Posible derroche de recursos*. Dentro de este criterio, aquellos que representan los casos más extremos son el *Entorno social y cultural* y *la Imagen del destino*. Como se advierte, a pesar de que ambos cuentan con una buena valoración en su desempeño, son considerados poco importantes por los encuestados, por lo que se requiere generar acciones tendientes a estimar si no se están destinando una mayor cantidad de recursos de los que efectivamente requieren ambos rubros, o bien, reorientar las estrategias para la mejora de la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán.

DISCUSIÓN

Esta investigación planteó como objetivo principal explicar la contribución de los factores estratégicos en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán, Sinaloa. Se implementó el estudio de caso como estrategia metodológica, para la producción de los datos y su posterior análisis e interpretación, en un nivel de profundidad detallado y específico en su contexto.

En primera instancia, a partir de los resultados de esta investigación se conjetura al turismo de reuniones como un sistema abierto, dinámico y complejo que conforma una totalidad en el contexto de estudio; considerando sus componentes como subsistemas y las relaciones e interrelaciones que se suscitan de diferentes formas para su desempeño. Esta caracterización coincide con el planteamiento general del sistema turístico de algunos autores como Ibáñez y Cabrera (2011), Jiménez (2004, 2005), Jiménez *et al.* (2017), Panosso (2008), Vázquez *et al.* (2013), Virgen (2014), entre otros. Específicamente, se puede equiparar con el modelo teórico para análisis del sistema turístico propuesto por Molina (1991), considerando seis subsistemas –oferta de recintos, oferta turística complementaria, accesibilidad y conectividad, organización y funcionamiento, cadena productiva y demanda de reuniones– interrelacionados en el macroentorno sociocultural del destino.

Queda evidencia en esta investigación que el turismo de reuniones ha crecido considerablemente en Mazatlán durante la última década, con un comportamiento ascendente en el número de eventos y de participantes, ya que en 2010 asistieron 336,799 turistas de reuniones, mientras en 2019 la cifra alcanzó 1'151,007. Esta situación coincide con los resultados que encontraron Kim *et al.* (2011) en la región Asia, Lim & Zhu (2018) en la en Singapur y Duro y Flamarich (2011) en destinos de reuniones de España.

Por otro lado, el requerimiento de infraestructura especializada para las reuniones y una cadena productiva integrada, significan una diferenciación para el desempeño de esta modalidad. Los hallazgos del estudio de campo evidencian que el destino cuenta con

recintos e instalaciones adecuadas para la realización de eventos y dentro de la oferta turística, hay alojamientos de calidad. Tal como afirman Crouch & Louviere (2004), Crouch *et al.* (2019) y Jo *et al.* (2019), al ser considerados determinantes para la selección del sitio. Respecto a la cadena productiva de reuniones en el caso de estudio analizado, se percibe como debilidad la falta de su conformación y la insuficiente integración de DMCs. No obstante, se reconoce la participación de algunas empresas locales y proveedores diversos en la industria de reuniones, pero en un número reducido y de manera aislada. Esta situación se manifiesta contraria a la expuesta por Kim *et al.* (2011) y Yarto (2017).

Otro atributo a discutir corresponde a la accesibilidad y conectividad del destino, como verifica esta investigación, los resultados determinan su importancia para los encuestados, al mismo tiempo, que muestra un desempeño aceptable, pero no perfecto. Sin embargo, los actores clave manifiestan el requerimiento de mejoramiento de este atributo, al señalar que Mazatlán tiene problemas de conectividad y es un factor importante para el desempeño del turismo de reuniones, tal como lo comentaron K.G.G. (comunicación personal, 27 de abril de 2021) y J.B.C. (comunicación personal, 20 de abril de 2021). La significancia de la accesibilidad y conectividad del destino coincide con los resultados expuestos por Crouch *et al.* (2019) y Jo *et al.* (2019).

Respecto a las ventajas comparativas, los resultados de este estudio demuestran que los recursos con los que cuenta Mazatlán tienen una importancia significativa para el desarrollo del turismo en general, pero su desempeño no es tan relevante para la modalidad de reuniones, excepto los recursos complementarios que se validan como uno de los principales elementos en la importancia y desempeño de los factores de competitividad para esta modalidad. En menor grado de jerarquía se evaluaron los recursos culturales e históricos. Estos resultados contradicen las afirmaciones de Michael *et al.* (2019) y Salinas *et al.* (2020), al mismo tiempo coinciden con Zadeh & Kiliç (2021) en su estudio realizado en las regiones turísticas.

Mientras las ventajas competitivas que tiene el destino se pueden clasificar en tres grupos de factores: gestión del destino, del entorno y de la demanda. En el primer grupo se identificó una inversión turística moderada, *marketing* y promoción en difusión, la cadena productiva en proceso de consolidación y un aumento en la celebración de reuniones. Sin embargo, falta trabajar en atributos como la certificación internacional en reuniones, capacitación y especialización y la gestión medioambiental, aunado a que los participantes de la encuesta no los consideran importantes para mejorar la competitividad del turismo de reuniones. Por el contrario, los actores clave de esta modalidad de turismo, si apuestan por cumplir con estos atributos para agregar valor como destino de reuniones. Este resultado verifica las propuestas teóricas de Yarto (2017) y el estudio empírico de Alananzeh *et al.* (2018).

Otra ventaja competitiva que se puede discutir en este estudio, corresponde a la relacionada con la competitividad de precios, de acuerdo con autores como Crouch *et al.*, (2019), Jo *et al.* (2019) y Zadeh & Kiliç (2021) es un atributo relevante para la mejora de la competitividad o para la selección de destino de reuniones. Los resultados de esta investigación muestran que el atributo *competitividad en precios* dio como resultado la mayor puntuación de la valoración de importancia de las condicionantes de la demanda, al igual que el mejor desempeño en el destino, por parte de los actores encuestados. Esta dinámica refleja una estrecha relación con el atractivo del destino y la demanda potencial para la celebración de eventos en el mismo.

Respecto a los factores estratégicos para mejorar la competitividad el turismo de reuniones en Mazatlán, los resultados demuestran que las *Condiciones de la demanda* se posiciona como la dimensión más importante y con mejor desempeño, seguida de los *Recursos* y las *Condiciones situacionales*, mientras la *Gestión del destino* presenta la menor importancia y reducido desempeño en el destino. Estos resultados coinciden parcialmente con Crouch (2010), Kim *et al.* (2011), Michael *et al.* (2019) y Salinas *et al.* (2020), y se contraponen a lo expuesto por Chim *et al.* (2013). Ya que la mayor importancia en todo el análisis, se atribuyó

a los indicadores *Legislación económica y turística* del factor *Condicionantes situacionales* y *Competitividad en precios* del factor de *Condiciones de la demanda*. Mientras la menor importancia al atributo *Estructura empresarial*. Respecto al desempeño, la mayor puntuación la presentan los indicadores *Localización, conectividad y accesibilidad* del factor *Condiciones situacionales* y la *Competitividad en precios* de las *Condiciones de la demanda*. En general, fueron los factores relacionados con la satisfacción de las necesidades inmediatas de los encuestados las que presentaron mejores puntajes. También se aprecia concordancia con Jiménez y Aquino (2012), los autores aseguran que la competitividad de precios es un factor que puede condicionar la dinámica del destino.

Es pertinente considerar que la valoración de importancia y desempeño de los factores de competitividad para el turismo de reuniones demanda un tratamiento diferente al del sector turismo en general, pues cada atributo dota de un peso diferente a los resultados de la actividad turística. La situación particular que manifiesta Mazatlán coinciden parcialmente con los casos analizados por Albayrak *et al.* (2018) con el análisis IPA realizado para el estudio comparativo de la Costa Brava, España, y Antalya, Turquía.

Finalmente, queda pendiente discutir algunos temas actuales relacionados con la planeación y gestión de eventos y la medición de impactos del turismo de reuniones, que podrían dar continuidad a esta investigación. Entre estos temas, se puede especificar el desarrollo sustentable de la modalidad y la resiliencia ante diferentes crisis, como la sanitaria ocasionada por el brote de COVID-19 a nivel mundial. Al respecto, en investigaciones recientes Buathong & Lai (2019) y Rittichainuwat *et al.* (2020) exponen resultados del sector MICE en Tailandia.

CONCLUSIONES

El turismo de reuniones es una modalidad en ascenso, afirmado en su crecimiento a nivel mundial y su previsible potencial de desarrollo, ya que favorece el aumento de la oferta de bienes y servicios, reduce la estacionalidad del sector, promociona la imagen de los destinos e incentiva la competitividad. Los organismos internacionales dan cuenta de su potencial para fortalecer la actividad turística, incluso, desarrollar destinos emergentes. No obstante, es imprescindible lograr una adecuada planificación, gestión y manejo de recursos, y el establecimiento de estrategias que impulsen un desarrollo equilibrado con el sector.

También, es una gran oportunidad para mejorar la competitividad de un destino, pero al mismo tiempo representa un reto, ya que esta modalidad turística requiere cada vez más especialización y profesionalización, y certificaciones con organismos internacionales especializados, así como, integrarse a los planes de desarrollo y la gestión del destino para mejorar eficientemente la competitividad. Cabe comentar que, es importante considerar los factores externos que afectan su desarrollo, incluso situaciones adversas y emergentes, como la situación actual ocasionada por la crisis sanitaria por COVID-19, contratiempos por situaciones climatológicas, incluso circunstancias desfavorables de los mercados potenciales para el turismo de reuniones.

Aunque, la expansión indiscriminada de esta tipología puede ocasionar una serie de inconvenientes equiparable al turismo tradicional. En principio, la organización de un número más grande de reuniones, para atraer mayor cantidad de eventos y participantes, contribuye a un turismo de grupos y obliga a construir equipamientos especializados, como centros de convenciones y recintos feriales en un destino. Al mismo tiempo, exige la implementación de estrategias de mercadotecnia eficientes, tecnologías, innovación y criterios de sustentabilidad para el desarrollo de las reuniones, sin dejar de lado, el beneficio para la población local. Estas circunstancias, se resumen en ser competitivo y comprometidos con la sustentabilidad.

Con los resultados obtenidos en el presente estudio, se determina que en Mazatlán el turismo de reuniones representa el 35% del mercado de visitantes en el destino y su crecimiento ha sido significativo en los últimos años, del 2010 al 2019 aumentó un 242% mostrando una tendencia gradual. Además, ha quedado manifiesto que Mazatlán cuenta con el potencial para desarrollar el turismo de reuniones, recintos, recursos turísticos, atractivos, conectividad aceptable y competitividad en precios. Sin embargo, no se cuenta con un modelo de gestión específico en esta modalidad que favorezca su desarrollo, ya que los esfuerzos y metas trazadas hacen hincapié en el turismo tradicional de sol y playa o responden a esfuerzos individuales de algunos actores.

Al mismo tiempo, se logró caracterizar la situación y comportamiento del caso de estudio, con ello explicar su contribución al sector turismo. Detectando áreas de oportunidad para plantear estrategias encauzadas a mejorar la competitividad del turismo de reuniones, como: crear una Oficina de Congresos y Convenciones de Mazatlán, atender nichos de mercado potenciales –turismo deportivo, médico, ambiental, académico y corporativo–, consolidar *clusters* de reuniones y fortalecer alianzas estratégicas entre las instituciones gubernamentales y el entorno empresarial.

Esta investigación presenta un panorama complejo sobre la competitividad del turismo de reuniones, de manera particular, se analizaron las ventajas comparativas y competitivas que presenta Mazatlán para mejorar la competitividad de esta modalidad, que se manifiesta incipiente en el destino. Pues, se determina que ésta depende de la capacidad del sector para innovar y mejorar, creando ventajas competitivas que se mantienen a través de un proceso localizado, en el que todos los recursos, entorno, condicionantes y diferenciadores contribuyen al éxito competitivo.

El caso de estudio manifiesta contar con suficientes ventajas comparativas para mejorar el turismo de reuniones, en los recursos con los que cuenta: naturales y ambientales, culturales e históricos, turísticos y complementarios. Además, expone el requerimiento de

potenciar ventajas competitivas, tales como: impulsar la inversión turística, fortalecer la cadena productiva, ampliar conectividad aérea nacional y conservar la competitividad en precios. Así como, conferir un valor agregado a los atributos de la gestión del destino, tales como: certificaciones con organismos internacionales, legislación económica y turística, e impulsar la promoción enfocada en la modalidad de reuniones. Pues permitirá obtener una diferenciación y competir en el mercado global de reuniones, ya que, las reuniones en Mazatlán han sido resultado de las condiciones dadas por la economía y la política de expansión de las empresas turísticas, no como un derivado de la implementación de un programa integral de promoción como destino especializado en reuniones.

De acuerdo con los resultados del análisis de importancia y desempeño de los factores de competitividad para el turismo de reuniones, se determina que la mayor importancia en todo el análisis se atribuyó a los indicadores *legislación económica y turística* del factor condicionantes del entorno y *competitividad en precios* del factor de condicionantes de la demanda. Mientras la menor importancia al atributo *estructura empresarial* del factor condicionantes del entorno. Respecto al desempeño, la mayor puntuación la presentan los indicadores *localización, conectividad y accesibilidad* del factor condicionantes del entorno y la *competitividad en precios* del factor condicionantes de la demanda. A su vez, el menor desempeño se muestra en la *gestión medioambiental* del factor gestión del destino.

Para el desarrollo del turismo de reuniones, los expertos aseguran que los recursos naturales del destino no son el factor principal de atracción, sí influyen, pero como valor agregado y actividad complementaria. Mientras, los recursos complementarios tienen mayor peso porque representan un atractivo para los organizadores y participantes de las reuniones. De esta manera, se requiere que la gestión del destino agregue valor y profesionalización a esta modalidad y logre posicionarse en el mercado de reuniones con productos innovadores, al igual que conseguir beneficios sociales y ambientales, que son parte esencial para medir el desarrollo y competitividad en un destino.

Los hallazgos de esta investigación demuestran que los factores determinantes, que se pueden considerar estratégicos para el turismo de reuniones e influyen en la elección del destino como sede, son: la accesibilidad y conectividad del destino, la calidad de las instalaciones de los recintos de reuniones e imagen del lugar, y la competitividad de precios; ya que los organizadores de eventos buscan destinos con buenas conexiones aéreas y terrestres, mientras la imagen del lugar y atractivos turísticos no son tan importantes en su decisión, pues se considera validado de antemano. Es un hecho que todos los factores son importantes para la competitividad, pero tienen diferente peso en la toma de decisiones, ya que la importancia relativa de los atributos del destino puede variar en función de las circunstancias y de la reunión a celebrar, pues cada una es particular y perfilada a la medida.

La hipótesis planteada en esta investigación es aceptada parcialmente, ya que los factores *recursos* y *gestión del destino* son estratégicos para la mejora de la competitividad del turismo de reuniones de acuerdo con la opinión de expertos en la modalidad, ya que son significativos para su desempeño. Mientras las *condicionantes del destino* y *de la demanda* actúan indirectamente a través de la gestión turística. Pero el caso de estudio evidenció una situación diferenciada, pues en opinión de los encuestados, los factores estratégicos para el turismo de reuniones son atributos de los factores *condicionantes de la demanda* y *recursos*, y se consideran menos importantes los atributos de la *gestión del destino*. Esta situación sugiere una respuesta a las necesidades inmediatas de los encuestados, al mismo tiempo que están conformes con el desempeño de atributos ejecutados por la iniciativa privada y en desacuerdo con los implementados por administraciones gubernamentales. Por lo que, el destino requiere definir acciones de desarrollo y comercialización con un producto articulado al mercado de reuniones.

Los análisis estadísticos comprobaron que existe una adecuada relación entre los factores estratégicos y la mejora de la competitividad del turismo de reuniones, los resultados del análisis IPA permite generar estrategias de acción para optimizar los recursos y el desempeño de la modalidad de reuniones en Mazatlán. Cabe comentar que, se reconocen

las acciones que se han llevado a cabo en esta modalidad, aunque resultan aisladas y en beneficios parciales a corto plazo. También, revelan falta de especialización y conformación de perfil como destino de reuniones, pues los actores del turismo no han considerado esta modalidad como estrategia potencial de desarrollo turístico para Mazatlán.

Se reconoce la contribución que tienen las reuniones para la demanda del destino, la construcción de equipamientos y mejora de la imagen urbana de la ciudad, así como, la difusión de la cultura y del patrimonio tangible e intangible, sin dejar de considerar la esencia de la reunión, el compartir conocimiento, tecnología, generar redes de investigación, entre otras. Cabe destacar la importancia del *network* para los profesionales y especialistas, al motivar la contribución de conocimientos y experiencias de los participantes y de las empresas, que representa el real beneficio del turismo de reuniones en el desarrollo profesional y turístico. La promoción de eventos deportivos, empresariales y académicos han sido significativos para el desarrollo de esta modalidad en Mazatlán.

Esta situación denota las áreas de oportunidad para mejorar la competitividad del turismo de reuniones del destino, las cuales se presentan en el desarrollo de políticas adecuadas a la contemporaneidad que adopten estándares de sustentabilidad, calidad, tendencias, tecnologías y la interacción del nuevo turista; a través de la planeación estratégica involucrando a todas las partes interesadas, organismos públicos y sector empresarial, y la promoción de estrategias de *marketing* dirigidas a nichos de mercado. Así como, la incorporación de criterios de sustentabilidad en todos los procesos del destino es requisito para ser competitivo, para minimizar los posibles impactos negativos al medio ambiente y social, que en algunos discursos se pueden distinguir, pero falta incorporarlos efectivamente que no sólo se quede en disertación.

La competitividad va más allá de perseguir la viabilidad y rentabilidad de la actividad turística, busca satisfacer las necesidades de la comunidad, de los turistas, de todos los actores, del entorno y preservar sus recursos; persigue que los resultados posibiliten

desarrollar estrategias encaminadas a mejorar la competitividad del destino en sinergia con el sistema turístico. Por lo que se requiere comprender la relación e interacción entre los factores de competitividad del destino, es decir, conformar un modelo sistémico en el que cada dimensión se desempeña convenientemente.

El desarrollo de esta investigación se enfrentó con algunas limitaciones que condicionaron a los resultados obtenidos. En primer término, las limitaciones en la obtención de información, tanto del estado del arte como del estudio empírico. Los datos oficiales que se encuentran de libre acceso se encuentran de manera global del sector turismo y desfasados en su actualización. Específicamente, no se cuenta con una base de datos estadísticos que dé seguimiento a las reuniones realizadas en el destino. La información que se pudo obtener fue de manera aislada e irregular a la muestra determinada, incluso con los actores directos no se obtuvo completa por falta de registros históricos, o bien, por políticas de restricción de las empresas, por compartir información a particulares.

Otra limitación fue la reducida especialización en reuniones de los actores turísticos del destino analizado, se manifestó en la mayoría de los encuestados, por lo que no pueden considerarse expertos en reuniones, trabajan en el sector turismo desde hace 10 ó 30 años, pero con el modelo tradicional de sol y playa. Además, el destino carece de una OCC o bien OCV, que funge como componente integrador en la industria de reuniones. Por lo que cada actor trabaja de modo independiente. De manera inherente se suscitó otra limitante con las restricciones establecidas por la pandemia por COVID-19, desde abril del 2020. Cabe mencionar que el turismo de reuniones fue uno de los segmentos más afectados y de los últimos en reactivarse al siguiente año, con una serie de medidas y condicionantes para su reapertura. Situación que derivó en retraso del trabajo de campo, acercamiento indirecto a las unidades de análisis, sustitución de instrumentos y reprogramación del plan de trabajo. Además, no se incluyó la opinión del turista de reuniones, debido a la cancelación de eventos en el destino y al desfase de tiempo con la conclusión de este estudio y la reactivación de dichas reuniones.

Es importante aclarar, que aún no se puede medir el impacto que tendrá esta modalidad de turismo en el escenario pos-COVID, no obstante, una realidad es que se han fortalecido los eventos a través de medios virtuales. Los actores clave afirman que las reuniones híbridas llegaron para quedarse, sin embargo, no sustituyen por completo a los congresos y convenciones, ya que la motivación por realizar eventos presenciales será más significativo y satisfactorio para todos los involucrados.

Finalmente, se exponen algunas futuras líneas de investigación que han surgido con el desarrollo de esta investigación y quedado como una inquietud, ya que no se abordaron por constituir una vertiente o enfoque diferente al planteado desde inicio del estudio, o son interrogantes surgidas a partir de los hallazgos. Se trata de la inclusión del perfil del turista de reuniones como actor y su percepción de satisfacción, el análisis exhaustivo de los recintos, evaluar el aspecto de la gobernanza para implementar el manejo y gestión de la modalidad turística en el destino. Así como, realizar estudios donde se analice el turismo de reuniones durante y después de la pandemia por COVID-19, la capacidad de recuperación del sector, implicaciones para el desarrollo de reuniones híbridas, y el manejo y gestión medioambiental de los eventos.

También es de interés, desarrollar estudios relacionados con la generación de información cuantitativa que permita evaluar el crecimiento y desempeño del turismo de reuniones a partir de instrumentos y métodos específicos, con ello, facilitar la toma de decisiones de manera conjunta entre los actores involucrados. Por último, vincular temas de vanguardia, como: la utilización de las tecnologías e innovación en los eventos y destinos inteligentes, por lo que deberán incluirse en los procesos del turismo de reuniones.

RECOMENDACIONES

Se dictan las siguientes recomendaciones para los diferentes grupos de actores involucrados en la planeación, desarrollo y gestión del turismo de reuniones, a partir de los resultados obtenidos:

Para el destino.

- Crear una Oficina de Congresos y Convenciones de Mazatlán, para la promoción y gestión como un destino de reuniones a niveles regional, nacional e internacional.
- Consolidar *clusters* de reuniones para la celebración de eventos diversos, al integrar recintos, actores y un conjunto de empresas o industrias especializadas.
- Definir acciones de desarrollo y comercialización con un producto articulado al mercado de reuniones.
- Mejorar la conectividad aérea a nivel nacional y fortalecer a nivel internacional.
- Analizar nichos de mercado para ofertar reuniones, como: turismo médico, ambiental, deportivo, académico y corporativo.
- Analizar y determinar la capacidad de carga del destino y la responsabilidad social, así como, las capacidades instaladas y aplicadas a la modalidad de reuniones.
- Fomentar la conciencia medioambiental con protocolos y normas oficiales con criterios de sustentabilidad, aplicables a todas las modalidades de turismo del destino.
- Aumentar el valor de los recursos naturales y culturales invirtiendo en la protección del medio ambiente, así como, en la rehabilitación y mantenimiento del patrimonio histórico y artístico del destino.

Para los sectores público y privado.

- Generar instrumentos que contribuyan al monitoreo del turismo de reuniones y su participación en el sector turismo.

- Desarrollar e implementar estrategias específicas para el impulso del turismo de reuniones.
- Construir un sistema de información confiable y actualizado con los datos generados por la productividad de la industria de reuniones.
- Fortalecer las alianzas estratégicas entre las instituciones gubernamentales y el entorno empresarial, al promover la comunicación asertiva entre las partes interesadas.
- Generar e implementar buenas prácticas de sustentabilidad y acciones concretas a implementar en los eventos y reuniones, para mitigar el impacto que tienen en ambientes y comunidades.

Para los recintos de reuniones.

- Implementar programas de profesionalización y certificación con organismos internacionales, para los recintos y colaboradores.
- Incorporar la figura de DMC como apoyo en la realización de eventos, que permita adecuar la estructura organizacional.
- Consolidar la cadena productiva de reuniones con todos los involucrados.
- Aplicar prácticas significativas de sostenibilidad en las reuniones, para generar valor agregado.
- Agregar valor a los productos turísticos mediante el uso de la tecnología, innovación de procesos, organizaciones e instituciones.
- Mejorar la calidad y eficiencia de los recintos de reuniones, así como, la seguridad e instalaciones, y la utilización de tecnología e innovación con TIC para atender los requerimientos de la demanda.
- Favorecer la implementación de manuales y protocolos de seguridad, salubridad e higiene, como los publicados por la crisis sanitaria por COVID-19, y otros establecidos a nivel nacional y estatal.

Para la academia turística.

- Desarrollar investigación empírica de los recintos de reuniones para evaluar su capacidad y calidad de operación.
- Evaluar las experiencias de los turistas de reuniones en las diferentes etapas del viaje.
- Realizar estudios comparativos con los destinos competidores en la modalidad de reuniones.
- Plantear estrategias para desarrollar medidas adecuadas para la competitividad del turismo de reuniones en el destino.
- Desarrollar metodologías adecuadas para examinar las peculiaridades de la modalidad de reuniones y su contribución al sector turismo.
- Realizar un análisis comparativo de la perspectiva turística y empresarial de la competitividad del turismo de reuniones.

REFERENCIAS

- Adams, P. & Buetow, S. (2014). *The place of theory in assembling the central argument for a thesis or dissertation*. *Theory & Psychology*, 24, (1), 93-110. <https://doi.org/10.1177/0959354313517523>
- Aguiar, A. y Chim-Miki, A. (2020). *El surgimiento de la perspectiva de la competitividad turística social*. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 29, 390-405. <https://www.estudiosenturismo.com.ar/PDF/V29/N02/v29n2a04.pdf>
- Alananzeh, O., Al-Badarneh, M., Al-Mkhadmeh, A. & Jawabreh, O. (2018). *Factors influencing MICE tourism stakeholders' decision making: The case of Aqaba in Jordan*, *Journal of Convention & Event Tourism*, 2-20. <https://doi.org/10.1080/15470148.2018.1526152>
- Albayrak, T., Caber, M., González-Rodríguez, M. R. & Aksu, A. (2018). *Analysis of destination competitiveness by IPA and IPCA methods: The case of Costa Brava, Spain against Antalya, Turkey*. *Tourism Management Perspectives*, 28, 53-61. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.07.005>
- Alcocer, J. (2013). *Competitividad en el sector turístico: una revisión de la literatura*. *Revista Lebre*, 5, 271-291. <https://bit.ly/2TnqVsc>
- Alegría, A. (24 de septiembre de 2020). Turismo de reuniones y congresos han perdido 220 mil mdp por Covid-19. *La Jornada*. <https://bit.ly/35aqM15>
- Alvarado, L. (2005). *El viejo Mazatlán...donde todo comienza. Identidad, representaciones e historia* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Sinaloa]. <https://bit.ly/3f8ZN8T>
- Álvarez-Gayou, J. L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología* (1ª ed.). México: Paidós.
- Amaya, C., Sosa, A., Ochoa-Llamas, I. y Moncada, P. (2017). *The perception of destination competitiveness by tourists*. *Investigaciones turísticas*, 14, 1-20. <https://dx.doi.org/10.14461/INTURI2017.14.01>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6ª ed.). Venezuela: Editorial Episteme. <https://bit.ly/2XOrG0p>
- Arias, M. (2000). *La triangulación metodológica: sus principios, alcances y limitaciones*. *Investigación y Educación en Enfermería*, XVIII (1), 13-26. Colombia: Universidad de Antioquia.
- Asociación de estados del Caribe. (2017). *Turismo de reuniones: conceptualización y visión regional*. <https://bit.ly/2Lui83l>
- Bandhuseve, S., Limnarat, S., & Tangthong, S. (2017). *Determinants of Thailand's MICE industry organisational effectiveness*. *Global Business Advancement*, 10 (4), 415-439. ISSN 1746-966X, ZDB-ID 2193383-2.

- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Colombia: Shalom. <https://bit.ly/3gONM8S>
- Benavides, S., Muñoz, J. y Parada, A. (2004). *El enfoque de competitividad sistémica como estrategia para el mejoramiento del entorno empresarial*. *Economía y Sociedad*, 24, 119-137. <https://www.revistas.una.ac.cr>
- Bertalanffy, L. (1989). *Teoría general de los sistemas. Fundamentos, desarrollo, aplicaciones* (7ª reimp.). México: Fondo de Cultura económica.
- Bonilla, E. y Rodríguez, P. (2013). *Más allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales* (3ª ed.). Colombia: Universidad de los Andes y Grupo editorial norma.
- Boullón, R. (2017). *Planificación del espacio turístico* (5ª ed.). México: Trillas.
- Buathong, K. & Lai, P. (2019). *Event sustainable development in Thailand: A qualitative investigation*. *Journal of Hospitality, leisure, Sport & Tourism Education*, 24, 110-119. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2019.02.001>
- Buckley, W. (1982). *La sociología y la teoría moderna de los sistemas* (4ª reimp.). Argentina: Amorrortu editores.
- Burrell, G. & Morgan, G. (2005). *Sociological Paradigms and Organisational Analysis: elements of the sociology of corporate life* (12ª reimp.). Great Britain: Athenaem Press Ltd., Gateshead, Tyne & Wear, 1-37.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Perú: Editorial San Marcos.
- Carvalho, P., Márquez, M. y Díaz, M. (2016). *Determinantes de competitividade no turismo de negocios internacionais: Uma análise exploratória de dados espaciais*. *Revista Turismo & desenvolvimento*, 25, 117-129. <https://bit.ly/3asH0pU>
- Castillo, M. (2011). *Epistemología crítica del turismo ¿qué es eso?*. *Revista Turism em Análise*, 22, (3), 516-528. ISSN 1984-4867.
- Chim, A., Zuñiga, A., Gonçalves, M. y Medina, D. (2013). *La variable competitividad en Meeting Tourism: una visión general de la actualidad*. *Escenarios: empresa y territorio*, 2 (2), 131-153. <https://bit.ly/2TaUYTN>
- Chubchuwong, M. (2019). *The impact of CSR satisfaction on destination loyalty: a study of MICE travelers in Thailand*. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 24 (2), 168-179, <https://doi.org/10.1080/10941665.2018.1556711>
- CODESIN. (2017). *Turismo de Reuniones una estrategia para elevar la competitividad del sector en Mazatlán*. Disponible en <http://codesin.mx/news/cierra-mes-la-competitividad-conferencia-turismo-reuniones-mazatlan/>

- CODESIN. (2019). *Reporte No. 9/2019. Llegada de turistas y ocupación hotelera en Sinaloa, durante 2018*. <https://bit.ly/2AyZGEr>
- CODESIN. (2020a). *Llegada de turistas y ocupación hotelera en Sinaloa, 2019*. <https://bit.ly/3pkj4dH>
- CODESIN. (2020b). *Reporte No. 9/2020. Transporte aéreo y marítimo en Sinaloa, 2019*. <https://bit.ly/3ifkswv>
- CODESIN. (2021). *Reporte No. 13/2021. Llegada de turistas y ocupación hotelera en Sinaloa, durante el año 2020*. <https://bit.ly/30Te306>
- Cohen, E. (2005). *Principales tendencias en el turismo contemporáneo*. *Política y Sociedad*, 42 (1), 11-24.
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D. y Wanhill, S. (2005). *El turismo. Teoría y práctica*. España: Síntesis.
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social* (ed. rev.). España: McGraw-Hill.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design. Qualitative, Quantitative and Mixed Method Approaches* (4ª ed.). USA: Sage. <https://bit.ly/2WTEOPy>
- Crouch, G. (2010). *Destination competitiveness: An analysis of determinant attributes*. *Journal of Travel Research*, 50 (1), 27-45. <https://doi.org/10.1177/0047287510362776>
- Crouch, G., Del Chiappa, G. & Perdue, R. (2019). *International convention tourism: A choice modelling experiment of host city competition*. *Tourism Management*, 71, 530-542. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.10.002>
- Crouch, G. & Louviere, J. (2004). *The Determinants of Convention Site Selection: A Logistic Choice Model from Experimental Data*. *Journal of Travel Research*, 43, 118-130. <https://doi.org/10.1177/0047287504268233>
- Crouch, G. & Ritchie, B. (1999). *Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity*. *Journal of Business Research*, 44, 137-152. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3)
- De la O, M., y Flores, D. (2006). *La competitividad internacional de los destinos turísticos: Del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico*. *Cuadernos de Turismo*, 17, 7-24. <https://revistas.um.es/turismo/article/view/18311>
- De Oliveira, G.E. (2007). *Modelos teóricos aplicados al turismo*. *Estudios y perspectivas en turismo*, 16, 96-110. <https://bit.ly/36fYr8V>
- Denzin, N. y Lincoln, Y. (2012). *Las estrategias de investigación cualitativa*. Vol. III. Argentina: Gedisa.

- De Sousa, B. (2009). *Una epistemología del sur: la reinención del conocimiento y la emancipación social* (1ª ed.). México: Siglo XXI editores, CLACSO.
- Diario Oficial de la Federación (DOF). (2001). *Declaratoria centro histórico Mazatlán*. <https://bit.ly/3kiask3>
- Diéguez, I., Gueimonde, A., Sinde, A. y Blanco, L. (2011). *Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad*. *Cultur*, 5 (2), 101- 124.
- Draper, J., Dawson, M. & Casey, E. (2011). *An Exploratory Study of the Importance of Sustainable Practices in the Meeting and Convention Site Selection Process*. *Journal of Convention & Event Tourism*, 12, 153-178. <https://doi.org/10.1080/15470148.2011.598353>
- Draper, J., Thomas, L. & Fenich, G. (2018). *Event management research over the past 12 years: What are the current trends in research methods, data collection, data analysis procedures, and event types?* *Journal of Convention & Event Tourism*, 19 (1), 3-24. <https://doi.org/10.1080/15470148.2017.1404533>
- Durieux, F., Do Amaral, S., y Lenzi, F. (2013). *Superando la estacionalidad turística. Planificación y gerenciamiento de eventos y comunicación integrada de marketing*. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 22, 1214 – 1231. <https://bit.ly/2JB88Fs>
- Duro, J. A. y Flamarich, M. (2011). *Turismo de negocios (eventos) en España: análisis y perspectivas*. *Papers de turisme*, Departamento de economía. Universitat Rovira i Virgili, 59-75. <https://bit.ly/2YZrdXs>
- Dwyer, L., Forsyth, P. & Rao, P. (2000). *The price competitiveness of travel and tourism: a comparison of 19 destinations*. *Tourism Management*, 21, 9-22.
- Dwyer, L., & Kim, Ch. (2003). *Destination Competitiveness: Determinants and Indicators*. *Current Issues in Tourism*, 6 (5), 369-414. <https://doi.org/10.1080/13683500308667962>
- Dwyer, L., Mellor, R., Livaic, Z., Edwards, D. & Kim, C. (2004). *Attributes of Destination Competitiveness: A Factor Analysis*. *Tourism Analysis*, 9 (1), 91-101. <https://doi.org/10.3727/1083542041437558>
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. & Meyer-Stamer, J. (1996). *Systemic competitiveness: a new challenge for firms and for government*. *CEPAL Review*, 59, 39-53. <https://bit.ly/37N8KA1>
- Fonseca, P. M. (2014). *Análisis de los factores que influyen en el turismo de negocios a escala mundial. Implicaciones para el caso de Portugal* [tesis doctoral, Universidad de Extremadura]. Repositorio Fundación Dialnet. <https://bit.ly/2T9EGup>

- Gandara, J. M., Chim-Miki, A., Domareski, T. y Biz, A. (2013). La competitividad turística de Foz do Iguazu según los determinantes del «Integrative Model» de Dwyer & Kim: analizando la estrategia de construcción del futuro. Cuadernos de Turismo, 31, 105-128. <http://redalyc.org/articulo.oa?id=39825633005>
- García, R. (2000). *El conocimiento en construcción* (1ª ed.). España: Gedisa.
- Gastélum, J. (2017). *El camino de la investigación. El modo científico de preguntar, responder y contrastar* (1ª ed.). México: Universidad Autónoma de Sinaloa y Universidad de Occidente.
- Getz, D. (2008). *Event tourism: Definition, evolution, and research*. Tourism Management, 29, 403-428. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017>
- Gigch, J. (2008). *Teoría general de sistemas* (3ª ed.). México: Trillas.
- Gobierno del Estado de Sinaloa. (2014). *Plan Parcial Centro Histórico de Mazatlán, Sinaloa*. Periódico Oficial del Estado de Sinaloa. Tomo CV, 27, 48-61.
- Gobierno del Estado de Sinaloa. (2017). *Plan estatal de desarrollo 2017-2021*. México: Gobierno del Estado de Sinaloa. <https://bit.ly/2UjG3bL>
- González, A. (2004). *Investigación básica y aplicada en el campo de las ciencias económico administrativas*. Revista Ciencia Administrativa, Universidad Veracruzana, 1, 39-50. <https://bit.ly/2AMrKnY>
- Guba, E. y Lincoln, Y. (2002). "Paradigmas en competencia en la investigación cualitativa". En Denman, C. y Haro, J. (comps.), *Por los rincones. Antología de métodos cualitativos en la investigación social*. México: El Colegio de Sonora.
- Hassan, S. (2000). *Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable*. Journal of Travel Research, 38(3), 239-245. <https://doi.org/10.1177/004728750003800305>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw Hill
- Hong, W. (2009). *Global competitiveness measurement for the tourism sector*. Current Issues in Tourism, 12 (2), 105-132.
- Ibáñez, R. y Cabrera, C. (2012). *Teoría general del turismo: Un enfoque global y nacional*. México: Universidad Autónoma de Baja California Sur.
- ICCA. (2013). *A Modern History of International Association Meetings 1963 – 2012*. <http://www.iccaworld.com/cdps/cditem.cfm?nid=5180>
- ICCA. (2017). *ICCA Statistics Report 2016*. <https://www.iccaworld.org/dcps/doc.cfm?docid=1951>

- ICCA. (2018). *ICCA Statistics Report 2017*.
<https://www.iccaworld.org/dcps/doc.cfm?docid=2241>
- ICCA. (2019). *ICCA Statistics Report 2018*.
<https://www.iccaworld.org/knowledge/benefit.cfm?benefitid=4036>
- ICCA. (2020). *ICCA Statistics Report 2019*.
<https://www.iccaworld.org/newsarchives/archivedetails.cfm?id=3189909>
- ICCA. (2021). *ICCA Statistics Study 2020*. <https://bit.ly/34BGaCP>
- IMPLAN Mazatlán. (2014). *Plan director de desarrollo urbano de la ciudad de Mazatlán, Sinaloa*. Sinaloa: Periódico Oficial “El Estado de Sinaloa”.
- INEGI. (2019). *Anuario estadístico y geográfico por entidad federativa 2019*. México: INEGI.
- INEGI. (2020). *Compendio de información geográfica municipal de los Estados Unidos Mexicanos. Sinaloa*. México: INEGI. <https://bit.ly/3t9TGHD>
- INEGI. (2021a). *Censo de población y vivienda 2020*.
<https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>
- INEGI. (2021b). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE)*.
<https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). (2013). *Nueva política turística para recuperar la competitividad del sector y detonar el desarrollo regional*. México: IMCO. <https://bit.ly/2G02YAI>
- Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). (2018). *Índice de Competitividad Estatal 2018*. México: IMCO. <https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2018/11/ICE-2018-book.pdf>
- Jafari J. (2005). *El turismo como disciplina científica*. *Política y Sociedad*, 42 (1), 39-56.
<https://bit.ly/3gdTZfF>
- Jiménez, A. (2004). *Una aproximación sistémica al turismo: implicaciones para la multi y la transdisciplinariedad* [ponencia]. Congreso de investigación SECTUR, México.
<https://bit.ly/2Wyxc6d>
- Jiménez, A. (2005). *Una aproximación a la conceptualización del turismo desde la teoría general de sistemas*. México: Universidad del Caribe.
- Jiménez, P. y Aquino, F. (2012). *Propuesta de un modelo de competitividad de destinos turísticos*. *Estudios y perspectivas en Turismo*, 21 (4), 977-995.
<https://www.redalyc.org/pdf/1807/180724056010.pdf>
- Jiménez, L.H. y Jiménez, W. G. (2013). *Turismo: tendencias globales y planificación estratégica* (1ª ed.). Colombia: Ecoe ediciones.

- Jiménez, A., Ortiz, D., Velarde, M. y Bergeret, R. (2017). *Guía introductoria a la dimensión temática del sistema turístico* (1ª ed.). México: Universidad Autónoma de Guerrero, Miguel Ángel Porrúa.
- Jo, D., Park, H, Choe, Y. & Kim, D. (2019). *Destination-selection attributes for international association meetings: A mixed-methods study*. Journal of Destination Marketing & Management, 13, 61-72. <https://doi.org/10.1016/j.idmm.2019.05.005>
- Johansen, O. (1993). *Introducción a la teoría general de sistemas* (8ª ed.). México: LIMUSA.
- Kasagranada, A., Gurnak, D. y Danielová, K. (2017). *Congress tourism and fair tourism of Slovakia: quantification, spatial differentiation, and classification*. Regional Statistics, 7 (2), 75-100. <http://doi.org/10.15196/RS070206>
- Kim, S., Yoon, S. & Kim, Y. (2011). *Competitive positioning among international convention Cities in the East Asian Region*. Journal of Convention & Event Tourism, 12, 86-105. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3)
- Kuhn, T. (2004). *La estructura de las revoluciones científicas* (8ª ed.). Argentina: Fondo de Cultura Económica.
- Lauman, M. V. (2014). *Diagnóstico estructural de la cadena de valor del turismo de reuniones en La Plata* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de La Plata]. Repositorio Institucional UNLP. <https://unlp.edu.ar/posgrado>
- Lilienfeld, R. (1984). *Teoría de sistemas. Orígenes y aplicaciones en ciencias sociales* (1ª ed.). México: Trillas.
- Lim, C. & Zhu, L. (2018). *Examining the link between meetings, incentive, exhibitions, and conventions (MICE) and tourism demand using generalized methods of moments (GMM): the case of Singapore*. Journal of Travel & Tourism Marketing, 35 (7), 846-855. <https://doi.org/10.1080/10548408.2018.1435334>
- Liu, Z. (2003). *Sustainable Tourism Development: A critique*. Journal of Sustainable Tourism, 11 (6), 459-475. <https://doi.org/10.1080/09669580308667216>
- Lopes, A. P., Muñoz, M. y Alarcón-Urbistondo, P. (2018). *Regional tourism competitiveness using the PROMETHEE approach*. Annals of Tourism Research, 73, 1-13. <http://doi.org/10.1016/j.annals.2018.07.003>
- López-Roldán, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona. <http://ddd.uab.cat/record/129382>
- Lozada, J. (2014). *Investigación Aplicada: Definición, propiedad intelectual e industria*. Revista Cienciamérica, 3, 34-39.
- Martín, R.A. (2008). *Los modelos turísticos y los determinantes principales de los Flujos turísticos internacionales*. <https://bit.ly/2Ayl2lm>

- Mazatlán International Center (MIC). (2019). Sitio oficial MIC. Disponible en <https://mazatlaninternationalcenter.com/>
- McIntosh, R., Goeldner, C., y Ritchie, J. (2011) *Turismo. Planeación, administración y perspectivas*. México: Limusa Wiley.
- Michael, N., Reisinger, Y. & Hayes, J. (2019). *The UAE's tourism competitiveness: A business perspective*. *Tourism Management Perspectives*, 30, 53-64. <http://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.02.002>
- Molina, S. (1991). *Conceptualización del turismo* (2ª ed.). México: LIMUSA.
- Newall, J.E. (1992). *The challenge of competitiveness*. *The Business Quarterly*, 56, 94-100. Google Scholar.
- OCDE. (2017). *Estudio de política turística de México*. México: SECTUR. <https://bit.ly/2yHA45s>
- OCDE. (2018). *OECD Tourism Trends and Policies 2018*, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/tour-2018-en>
- Olguín, B., Acosta, J. A., y Montañó, E. (2014). *Factores de competitividad de la ciudad de Hermosillo, Sonora, como destino turístico*. En J. Trujillo (Ed.), *Competitividad de Destinos Turísticos. Casos de investigación aplicada en México* (pp. 98-115). México: Universidad Autónoma de Chiapas. <https://bit.ly/38ZdJRp>
- OMA (Grupo Aeroportuario Centro Norte). (2020). Información técnica Aeropuerto Internacional. <https://bit.ly/2UJk5xk>
- OMT. (2014a). *Panorama OMT del turismo internacional 2014*. UNWTO. www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416202
- OMT. (2014b). *Informe global sobre la industria de reuniones*. Madrid: OMT. <https://doi.org/10.18111/9789284416103>
- OMT. (2018). *Panorama del turismo internacional 2018*. UNWTO. www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419890
- OMT. (2019a). *Resultados del Turismo Internacional 2018 y Perspectivas 2019*. UNWTO. <https://bit.ly/2LGaXWR>
- OMT. (2019b). *Panorama del turismo internacional 2019*. Madrid: OMT. <https://doi.org/10.18111/9789284421237>
- OMT. (2020). El impacto de la COVID-19 en el turismo mundial. <https://bit.ly/31Fq9eB>

- Panosso, A. y Lohmann, G. (2012). *Teoría del turismo. Conceptos, modelos y sistemas* (1ª ed.). México: Trillas.
- Pearce, D. (2016). *Modelos de gestión de destinos. Síntesis y evaluación*. Estudios y Perspectivas en Turismo, 25 (1), 1-16. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180743275001>
- Pérez, C. y Páez, A. (2014). *Turismo de eventos y reuniones en destinos turísticos maduros*. Investigaciones Turísticas. 7, 102-135. Doi:10.14198/INTURI2014.7.06
- Perlaza, C., Correa, J. S. y Tamayo, C. (2015). *Turismo de reuniones y eventos*. Revista Intersección, 2 (3), 38-53. ISSN 2357-5875. <http://revistas.elpoli.edu.co/index.php/int/article/view/786>
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Argentina: Vergara editor. <https://bit.ly/2x4YFRv>
- Porter, M. (2017). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (2ª ed.). México: Grupo editorial patria.
- Ramírez, F. y Zwerg, A. (2012). Metodología de la investigación: más que una receta. AD-minister, 20, 91-111. <https://bit.ly/31ED9kQ>
- Ramírez, J. (coord.). (2018). *Conceptos claves en Ciencias Sociales. Definición y aplicaciones* (1ª ed.). México: Universidad De Guadalajara.
- Ritchie, B. & Crouch, G. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective* (1ª ed.). CABI Publishing. Doi: 10.1079/9780851996646.0000
- Ritchie, B. & Crouch, G. (2010). *A model of destination competitiveness/sustainability: Brazilian perspectives*. Revista de Administración Pública, 44(5), 1049-1066. <https://bit.ly/2yi6IMX>
- Rittichainuwat, B., Laws, E., Maunchontham, R., Rattanaphinanchai, S., Muttamara, S., Mouton, K., Lin, Y. & Suksai, C. (2020). *Resilience to crises of Thai MICE stakeholders: A longitudinal study of the destination image of Thailand as a MICE Destination*. Tourism Management Perspectives, 35, 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100704>
- Rodríguez, M. (2010). *Métodos de investigación. Diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales* (1ª ed.). México: Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Rodríguez, A., Santana, A. y Díaz, P. (2010). *Las nuevas formas de turismo: causas y características*. Revista brasileira de pesquisa em turismo, 4 (3), 54-70. <https://www.redalyc.org/pdf/5041/504152250005.pdf>

- Rojas, R. (2007). *Investigación social. Teoría y praxis* (12ª ed.). México: Plaza y Valdés.
- Rojas, R. (2010). *El proceso de la Investigación científica* (4ª ed.). México: Trillas.
- Ruíz, J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa* (5ª ed.). España: Deusto.
- Salinas, J., Serdeira, P., Martín, J. & Rodríguez, J. (2020). *Determinants of tourism destination competitiveness in the countries most visited by international tourists: Proposal of a synthetic index*. *Tourism Management Perspectives*, 33, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100582>
- Sancho, A. (Dirección). (2008). *Introducción al turismo*. OMT. www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284402694
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5ª ed.). United Kingdom: Pearson
- Sautu, R. (2003). *Todo es teoría: objetivos y métodos de investigación* (1ª ed.). Buenos Aires: Lumiere.
- Sautu, R., Dalle, P., Boniolo, P. y Elbert, R. (2005). *Manual de metodología: construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología* (1ª ed.). Argentina: Clacso.
- Sebastián, R., Claudio, A. y Larios, E. (2017). *Factores determinantes en la viabilidad del turismo de negocios en Puebla, México, como oportunidad de desarrollo económico*. *RIAT*, 13 (2), 184-193. <https://bit.ly/3bXlpFw>
- SCT (Secretaría de Comunicaciones y Transportes). 2018. *Conectividad del puerto de Mazatlán*. <https://www.puertomazatlan.com.mx/acerca-del-puerto/conectividad/>
- SECTUR. (2011). *La relevancia económica de las reuniones en México*, México: SECTUR-CESTUR. <https://bit.ly/2Z3nyu6>
- SECTUR. (2013). *Programa sectorial de turismo 2013-2018*. México: DOF. <https://bit.ly/2YYrGt1>
- SECTUR. (2014). *Agenda de competitividad del destino turístico Mazatlán*. México: Secretaría de Turismo. <https://bit.ly/35NmOw7>
- SECTUR. (2016). *La relevancia económica de las reuniones en México*, México: SECTUR. <https://bit.ly/2K7BfSX>
- SECTUR. (2018a). *Visión global del turismo a México*. México: SECTUR. <https://bit.ly/2YurzF5>
- SECTUR. (2018b). *Un éxito el Tianguis Turístico 2018 en Mazatlán, Sinaloa*. Disponible en <https://bit.ly/2RYS4AN>

- SECTUR. (2019). *Estrategia Nacional de Turismo 2019-2024*. México: SECTUR. <https://bit.ly/34tk7h5>
- SECTUR. (2020). *Programa Sectorial de Turismo 2020-2024*. México: SECTUR. http://sistemas.sectur.gob.mx/SECTUR/PROSECTUR_2020-2024.pdf
- Shaadi, L., Pulido, J. y Rodríguez, I. (2018). *Análisis de las partes interesadas en la gestión del turismo de reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) a partir de los elementos básicos del análisis de redes*. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 16 (1), 179-196. Doi: 10.25145/j.pasos.2018.16.012
- Stake, R. (1999). *Investigación con estudio de casos* (1ª ed.). España: Ediciones Morata.
- Tamayo, M. (2009). *El proceso de la investigación científica* (5ª ed.). México: Limusa.
- Trujillo, J. (Ed.). (2014). *Competitividad de Destinos Turísticos. Casos de investigación aplicada en México*. México: Universidad Autónoma de Chiapas. <https://bit.ly/38ZdJRp>
- UNWTO. (2020a). World Tourism Barometer, 18 (1), 1-6. <https://www.unwto.org/world-tourism-barometer-n18-january-2020>
- UNWTO. (2020b). UNWTO Reports, September/15/2020. <https://www.unwto.org/news/international-tourist-numbers-down-65-in-first-half-of-2020-unwto-reports>
- UNWTO (2021). 2020: El peor año de la historia del turismo, con mil millones menos de llegadas internacionales. <https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347>
- Valadés, J. E. (2019). Mazatlán. Guía turística e histórica. México: Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Vázquez, D., Osorio, M., Arellano, A. y Torres, J. (2013). *El turismo desde el pensamiento sistémico*. *Investigaciones turísticas*, 5, 1-28. <https://doi.org/10.14198/INTURI2013.5.01>
- Velarde, M., Santillán, M. A., y Obombo, K. (2016). *Estrategias determinantes para la competitividad de un destino de sol y playa. El caso de Mazatlán, Sinaloa, México*. *Investigaciones turísticas*, 11, 116-142. <https://bit.ly/2NLQRgG>
- Vignati, F. (2009). *Gestión de destinos turísticos. Cómo atraer personas a polos, ciudades y países* (1ª ed.). México: Trillas.
- Virgen, C. (2014). *Turismo y desarrollo sustentable. Un acercamiento al estudio del turismo* (1ª ed.). México: AMESTUR, Universidad de Guadalajara.
- Yarto, E. (2015). *Destinos turísticos de reuniones* (1ª ed.). México: Trillas.

- Yarto, E. (2017). *Turismo de reuniones: convenciones, incentivos, congresos y exposiciones* (3ª ed.). México: Trillas.
- Yin, R. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. (6ª ed.). United States of America: SAGE Publications Inc.
- Yoo, J. & Chon, K. (2008). *Factors Affecting Convention Participation Decision-Making; Developing a Measurement Scale*. *Journal of Travel Research*, 47, 113-122. <https://doi.org/10.1177/0047287507312421>
- Yoo, J. & Chon, K. (2010). *Temporal changes in factors affecting convention participation decision*. *International Journal of Contemporary Hospitality management*, 22 (1), 103-120. <https://doi.org/10.1108/09596111011013507>
- Waters, D. (2011). *Quantitative methods for business* (5ª ed.). England: Pearson Education.
- Weber, K. & Ladkin, A. (2011). *Career identity and its relation to career anchors and career satisfaction: Te case of convention and exhibition industry professionals in Asia*. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 16 (2), 167-182.
- WEF (World Economic Forum). (2018). *The Global Competitiveness Report 2018*. World Economic Forum. <https://bit.ly/2LMkFcR>
- WEF (World Economic Forum). (2019). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019*. World Economic Forum. http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf
- WTTC (World Travel & Tourism Council). (2018). *Travel & Tourism Economic Impact 2018*. <https://www.wttc.org/publications/2018/>
- Zadeh, R. & Kiliç, H. (2021). *Tourism competitiveness and tourism sector performance: Empirical insights from new data*. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 73–82. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.11.011>

ANEXOS

Anexo 1: Lista de cotejo para observación no participante

Objetivo: Analizar los elementos y características de los recintos de turismo de reuniones que conforman la muestra.

Recopiló: _____ Fecha: _____ Núm. _____

Lista de cotejo para observación no participante en Recintos de Reuniones					
Unidad de observación: _____			Mal	Bien	Excelente
Fecha: _____ Localización: _____			1	2	3
SUB-DIMENSIÓN	INDICADOR	CRITERIO A OBSERVAR	Señalar valor asignado		
a. Ubicación del recinto	i. Zona de ubicación	Se ubica en zona turística, de negocios o comercial			
	ii. Accesibilidad	El recinto se ubica en área accesible			
	iii. Ingreso al recinto	El recinto cuenta con acceso desde el exterior El recinto cuenta con accesibilidad universal (para personas con capacidades diferentes)			
b. Áreas y salones	i. Cantidad de salones	La cantidad de salones es óptima Los salones son modulados y convertibles			
	ii. Tipo de salones	Cuenta con salones para conferencias Cuenta con Centro de negocios independiente Cuenta con salón para banquetes independiente			
	iii. Áreas complementarias	Cuenta con Lobby, recepción o área de registro			
		Cuenta con área para exposiciones independiente Cuenta con área para catering, coffee break, coctel			
c. Atributos físicos del Recinto	i. Características e instalaciones	Las condiciones físicas del inmueble y acabados interiores son óptimas para reuniones El recinto cuenta con todas las instalaciones en óptimas condiciones			
	ii. Funcionalidad de áreas públicas	Son funcionales pasillos, entradas, áreas de estar			
	iii. Características centro negocios	Cuenta con mobiliario e instalaciones			
	iv. Capacidad instalada para eventos	Es suficiente el espacio y mobiliario disponible			
	v. Mobiliario y equipo	Cuenta con mobiliario cómodo y equipo tecnológico suficientes y modernos			
	vi. Iluminación	La iluminación general es suficiente y adecuada Cuenta con iluminación de detalle y decorativa			
	vii. Mantenimiento	El recinto se encuentra en buenas condiciones			
d. Servicios tecnológicos	i. Servicios audiovisuales	Cuenta con equipo de servicios audiovisuales			
	ii. Traducción simultánea	Presta el servicio de traducción simultánea durante el evento			
	iii. Producción de videos y fotografía	Cuenta con producción de video y fotografía en el evento			
	iv. Proyección, amplificación	Cuenta con servicios de proyección para el evento			
	v. Iluminación, escenarios	Cuenta con escenarios para reuniones			
	vi. Automatización sistemas	Presta automatización de sistemas para la reunión			
	vii. Cobertura WIFI	Cuenta con cobertura WIFI en todos los salones			
e. Servicios complementarios	i. Servicio de alimentos	Ofrece a organizadores y asistentes servicio de alimentos			
	ii. Transportación	Ofrece a organizadores y asistentes servicio de transporte a la reunión			
	iii. Empresas integradoras de servicios DMC	Ofrece a organizadores de eventos servicios de DMC			
	iv. Empresa de registro	Ofrece a organizadores servicio de registro			
	v. Montaje de exposiciones	Ofrece a organizadores servicio de montaje para exposición			
	vi. Staff del evento	Ofrece a organizadores servicio de Staff para el evento			
	vii. Seguridad	Ofrece a organizadores servicio de seguridad			
f. Productos y atractivos turísticos	i. Atractivos turísticos	Ofrece a organizadores y asistentes de la reunión			
	ii. Programa para acompañantes	Ofrece a organizadores y asistentes de la reunión			
	iii. Viajes pre y post evento	Ofrece a organizadores y asistentes de la reunión			
	iv. Tours	Ofrece a organizadores y asistentes de la reunión			
	v. Entretenimiento	Ofrece a organizadores y asistentes de la reunión			
	vi. Eventos especiales	Ofrece a organizadores y asistentes de la reunión			
g. Observaciones adicionales					

Anexo 2: Guía de entrevista semiestructurada

Objetivo: Obtener la opinión del entrevistado acerca de las ventajas competitivas del turismo de reuniones y las ventajas comparativas de Mazatlán en este segmento.

Nombre: _____ Puesto: _____

Antigüedad: _____ Lugar: _____

Entrevistador: _____ Fecha: _____ Hora inicio: _____ Hora fin: _____

<p style="text-align: center;">GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A ACTORES CLAVE DEL TURISMO DE REUNIONES</p>
--

1. ¿Cuáles son los atributos que a su juicio fortalecen el turismo en Mazatlán?
 - Atractivos
 - Hoteles y Centro de Convenciones
 - Accesibilidad
 - Precios
2. ¿Cómo considera la infraestructura y los atractivos turísticos de Mazatlán para impulsar el turismo de reuniones?
3. ¿De qué manera, Mazatlán puede participar en el turismo de reuniones?
4. ¿Cree usted que las estrategias empleadas a la fecha han permitido alcanzar un posicionamiento de Mazatlán como destino de reuniones, a nivel nacional o internacional?
Si – No – En cierta medida → ¿Por qué?
5. A su criterio; ¿Podría explicar qué es lo que hace a un destino turístico ser competitivo en el segmento de reuniones?
6. ¿Cuáles factores internos considera que inciden en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán?
 - Planta turística
 - Normatividad
7. ¿Cuáles factores externos considera que inciden en la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán?
 - Imagen del destino
 - Familiaridad del destino
8. ¿Qué dificultades considera que se presentan en la oferta de servicios del turismo de reuniones en Mazatlán?
 - Competencia con otras ciudades, cuáles
 - Inseguridad del estado
9. ¿Cuáles destinos o ciudades considera competencia para Mazatlán, en oferta de turismo de reuniones?
10. ¿Qué estrategias recomendaría para mejorar la competitividad del turismo de reuniones en Mazatlán?
11. Comentarios adicionales acerca del tema.

¡Gracias por su tiempo!

Anexo 3: Cuestionario factores de competitividad del turismo de reuniones

Objetivo: Identificar los factores estratégicos que contribuyen a la mejora de la competitividad del turismo de reuniones y las ventajas competitivas y comparativas de Mazatlán, a partir de la opinión de actores clave del sector turismo y el segmento de reuniones.

Unidad de análisis: _____ Localización: _____

Recopiló: _____ Fecha: _____ Núm. _____

CUESTIONARIO FACTORES DE COMPETITIVIDAD PARA EL TURISMO DE REUNIONES

Los factores de competitividad se agruparon en cuatro secciones: a) Recursos, b) Gestión del destino, c) Condiciones del entorno y d) Condiciones de la demanda. El cuestionario se conforma en dos secciones.

SECCIÓN 1: Importancia del factor de competitividad para el turismo de reuniones.

Instrucciones: Escriba la puntuación que considera adecuada a cada atributo a evaluar en relación al grado de importancia para la competitividad del turismo de reuniones. En una escala de 1 (*nada importante*) a 5 (*muy importante*).

Factor de competitividad	Indicador o atributo a evaluar	Puntuación (0-5)
Recursos	1. Recursos naturales.	
	2. Recursos culturales e históricos.	
	3. Recursos turísticos: infraestructura turística, eventos especiales, actividades, equipamientos de entretenimiento y comercio.	
	4. Recursos complementarios: infraestructura general del destino, calidad del servicio, accesibilidad al destino, conectividad aérea y terrestre, hospitalidad y restricciones de mercado.	
Gestión del destino	5. Política turística, planificación y desarrollo del destino.	
	6. Inversión turística pública y privada.	
	7. Dirección de <i>marketing</i> del destino, promoción turística.	
	8. Organización de la industria turística/hotelera, asociaciones y gremios del sector turístico.	
	9. Certificaciones de operadores de servicios turísticos.	
	10. Desarrollo de recursos humanos, programas de empleo.	
	11. Capacitación e Investigación en el sector turismo.	
	12. Gestión medioambiental, adopción criterios de sustentabilidad.	
Condicionantes del entorno	13. Localización del destino, conectividad y accesibilidad.	
	14. Estabilidad política.	
	15. Legislación económica y turística.	
	16. Entorno social y cultural.	
	17. Seguridad ciudadana.	
	18. Salud pública, cumplimiento de estándares internacionales.	
	19. Estructura empresarial, capacidad y estrategias de las empresas turísticas.	
	20. Desarrollo tecnológico e innovación en el sector turismo.	
Condicionantes de la demanda	21. Competitividad en precios.	
	22. Imagen del destino.	
	23. Oferta de productos turísticos.	
	24. Calidad de los servicios y productos turísticos.	
	25. Motivaciones de viaje.	

SECCIÓN 2: Valoración del desempeño del turismo de reuniones en Mazatlán.

Instrucciones: Escriba la puntuación que considera adecuada a cada atributo a evaluar en relación al grado de desempeño en el turismo de reuniones en Mazatlán. En una escala de 1 (*nulo desempeño*) a 5 (*muy buen desempeño*).

Factor de competitividad	Indicador o atributo a evaluar	Puntuación (0-5)
Recursos	1. Recursos naturales.	
	2. Recursos culturales e históricos.	
	3. Recursos turísticos: infraestructura turística, eventos especiales, actividades, equipamientos de entretenimiento y comercio.	
	4. Recursos complementarios: infraestructura general del destino, calidad del servicio, accesibilidad al destino, conectividad aérea y terrestre, hospitalidad y restricciones de mercado.	
Gestión del destino	5. Política turística, planificación y desarrollo del destino.	
	6. Inversión turística pública y privada.	
	7. Dirección de <i>marketing</i> del destino, promoción turística.	
	8. Organización de la industria turística/hotelera, asociaciones y gremios del sector turístico.	
	9. Certificaciones de operadores de servicios turísticos.	
	10. Desarrollo de recursos humanos, programas de empleo.	
	11. Capacitación e Investigación en el sector turismo.	
	12. Gestión medioambiental, adopción criterios de sustentabilidad.	
Condicionantes del entorno	13. Localización del destino, conectividad y accesibilidad.	
	14. Estabilidad política.	
	15. Legislación económica y turística.	
	16. Entorno social y cultural.	
	17. Seguridad ciudadana.	
	18. Salud pública, cumplimiento de estándares internacionales.	
	19. Estructura empresarial, capacidad y estrategias de las empresas turísticas.	
	20. Desarrollo tecnológico e innovación en el sector turismo.	
Condicionantes de la demanda	21. Competitividad en precios.	
	22. Imagen del destino.	
	23. Oferta de productos turísticos.	
	24. Calidad de los servicios y productos turísticos.	
	25. Motivaciones de viaje.	

¡Gracias por su tiempo!

Anexo 4: Cuestionario a encargados de recintos de reuniones

Objetivo: Recopilar las características y condiciones de operación generales de los recintos de reuniones que comprenden la muestra de estudio, a partir de la opinión de los encargados y/o administradores de los mismos.

Unidad de análisis: _____ Localización: _____

Puesto del encuestado: _____ Años de experiencia en el ramo: _____

Recopiló: _____ Fecha: _____ Núm. _____

CUESTIONARIO A ENCARGADOS DE RECINTOS DE REUNIONES

Instrucciones: Favor de responder cada cuestionamiento de acuerdo a su conocimiento, opinión y experiencia.

I. OPERACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

1. Tipo de administración del recinto:

- Empresa privada Entidad cuasi-pública Otra__ especificar _____
 Fideicomiso Gubernamental

2. Personal promedio que labora en el recinto o centro de negocios:

- 1 a 10 empleados más de 30 empleados
 11 a 30 empleados Otro__ especificar _____

3. Tasa de ocupación del recinto en el año 2019 (cantidad de eventos al año = 100%).

- 70% < 50%
 entre 50% y 60% Otra__ especificar _____

4. Cantidad de eventos realizados en cada año señalado, si el recinto no ha trabajado desde 2010, favor de indicar desde el año correspondiente.

2010 _____ 2012 _____ 2014 _____ 2016 _____ 2018 _____
2011 _____ 2013 _____ 2015 _____ 2017 _____ 2019 _____

5. Tipo de reuniones que se realizan en el recinto.

- Congresos Simposio, Foro, Seminario Social, Banquetes Exposiciones Negocios
 Convenciones Conferencias Entretenimiento, Conciertos Otro__ especificar _____

II. TAMAÑO Y CAPACIDAD DEL RECINTO

6. Superficie total aproximada de salones para eventos y/o centro de negocios:

hasta 140 m² de 351 a 999 m² Otra__ especificar _____
 de 141 a 350 m² > 1000 m²

7. Favor de especificar cantidad de salones o áreas para eventos: _____

8. Tipos de salones y áreas para eventos con los que cuenta el recinto.

Salones para conferencias Eventos sociales Lobby/Recepción Restaurant/Catering/Coctel/Coffee break
 Salones para exposiciones Centro de negocios Salón único multifuncional Otros__ especificar _____

9. Cantidad de participantes en eventos realizados en el recinto, favor de indicar desde el año correspondiente.

2010 _____ 2012 _____ 2014 _____ 2016 _____ 2018 _____
2011 _____ 2013 _____ 2015 _____ 2017 _____ 2019 _____

III. SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

10. Favor de indicar los servicios adicionales que ofrece para los eventos y reuniones.

Equipo técnico, Internet, WIFI Traducción simultánea Producción del evento Personal capacitado para eventos Proveedores, DMC
 Audio, video, medios Montaje de exposiciones Banquetes, catering, coctel Staff para eventos Otros__ especificar _____

11. Favor de indicar los servicios de apoyo que ofrece para los eventos y reuniones.

Transportación Empresa de registro Otros__ especificar _____
 Casa productora / Planner Seguridad

12. Seleccione otras actividades complementarias que se realizan.

Programa acompañantes Tours, recorrido especial Eventos especiales: deportivos, teatro, conciertos, arte, gastronomía, etc.
 Viajes pre y post evento Entretenimiento Otras__ especificar _____

13. Comentarios adicionales _____

¡Gracias por su tiempo!

Anexo 5: Ficha de contenido

Objetivo: Organizar la información obtenida de diferentes fuentes secundarias para su análisis e interpretación.

No.	Título Documento a analizar	Autor/año	Observaciones	Ubicación archivo
1				
2				
3				
4				
n...				

Anexo 6: Ficha de inventario de oferta de turismo de reuniones

Objetivo: Registrar el inventario de la oferta de turismo de reuniones en Mazatlán.

Elaboró: _____ Fecha: _____ Núm. _____

FICHA DE REGISTRO PARA INVENTARIO DE LA OFERTA DE TURISMO DE REUNIONES	
ACCESIBILIDAD AL DESTINO	ZONAS DEL DESTINO
<input type="checkbox"/> Accesibilidad aérea <input type="checkbox"/> Accesibilidad terrestre	<input type="checkbox"/> Zona Olas Altas <input type="checkbox"/> Centro Histórico <input type="checkbox"/> Zona Dorada <input type="checkbox"/> Zona Marina <input type="checkbox"/> Nuevo Mazatlán
HOTELES	
Nombre: _____ Categoría <input type="checkbox"/> 4★ <input type="checkbox"/> 5★ Núm. habitaciones: _____ Certificaciones: _____	Instalaciones especiales <input type="checkbox"/> Centro negocios <input type="checkbox"/> Salones eventos <input type="checkbox"/> Área exposiciones Servicios de apoyo <input type="checkbox"/> Equipo técnico, Internet <input type="checkbox"/> Banquetes, catering <input type="checkbox"/> Tours <input type="checkbox"/> Personal capacitado para eventos
CENTRO DE CONVENCIONES	
Ubicación: _____ Núm. Salones: _____ Superficie: _____ <input type="checkbox"/> Centro negocios <input type="checkbox"/> Salones eventos <input type="checkbox"/> Área de exposiciones <input type="checkbox"/> Eventos sociales	Servicios de adicionales <input type="checkbox"/> Equipo técnico, Internet <input type="checkbox"/> Montaje, producción evento <input type="checkbox"/> Banquetes, catering, coctel <input type="checkbox"/> Personal capacitado para eventos <input type="checkbox"/> Proveedores, DMC
ESTABLECIMIENTOS ALIMENTOS Y BEBIDAS	ESCENARIOS ESPECIALES PARA EVENTOS
<input type="checkbox"/> Restaurantes _____ <input type="checkbox"/> Plaza gourmet _____ <input type="checkbox"/> Plaza comercial _____ <input type="checkbox"/> Servicio banquetes sitio _____ <input type="checkbox"/> Corredor gastronómico _____	<input type="checkbox"/> Teatros _____ <input type="checkbox"/> Foros _____ <input type="checkbox"/> Museos _____ <input type="checkbox"/> Edificios históricos _____ <input type="checkbox"/> Sitios naturales _____ <input type="checkbox"/> Otros escenarios _____
NOTA: Escribir cantidad sobre la línea	
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	PRODUCTOS Y ATRACTIVOS TURÍSTICOS
<input type="checkbox"/> Audio, video, medios <input type="checkbox"/> Transportación <input type="checkbox"/> Empresas servicios DMC <input type="checkbox"/> Casa productora / Planner <input type="checkbox"/> Empresas de registro <input type="checkbox"/> Montaje de exposición <input type="checkbox"/> Traducción simultánea <input type="checkbox"/> Staff de eventos <input type="checkbox"/> Seguridad <input type="checkbox"/> Otros servicios	<input type="checkbox"/> Atractivos turísticos <input type="checkbox"/> Programa acompañantes <input type="checkbox"/> Viajes pre y post evento <input type="checkbox"/> Tours, recorrido especial <input type="checkbox"/> Entretenimiento <input type="checkbox"/> Eventos especiales: Deportivos, conciertos, obras de teatro, arte, muestra gastronómica, artesanías
FOTOGRAFÍA	OBSERVACIONES

Anexo 7: Análisis de Importancia–Desempeño (IPA)

La técnica de Análisis de Importancia-Desempeño o *Importance Performance Analysis* (IPA, por sus siglas en inglés) fue desarrollado por los autores Martilla & James en 1977. Su principal aporte es que permite identificar de forma sencilla y funcional las fortalezas y áreas de mejora de un determinado producto o servicio. Se trata de una aproximación indirecta a la satisfacción, que parte de la importancia y el desempeño que determinados actores o encuestados otorgan a cada uno de los atributos relevantes del propio producto o servicio. Los resultados de este análisis permiten evaluar de manera intuitiva el fenómeno en cuestión, a partir de los estadísticos descriptivos obtenidos es posible generar un gráfico dividido en cuatro cuadrantes, véase Figura 1a, identificando áreas prioritarias que se traducen en recomendaciones y estrategias para la gestión de los atributos.

Figura 1a

Rejilla de posicionamiento de análisis Importancia-Desempeño (IPA) con calificaciones de atributos



Nota. Adaptado de *Importance Performance Analysis* (p. 78), por Martilla & James, 1977.

La presentación de resultados en la tabla de importancia-rendimiento facilita la interpretación de los datos y aumenta su utilidad en la toma de decisiones. Los autores recomiendan los siguientes consejos para utilizar esta técnica de análisis: determinación de los atributos a medir, separar las medidas de importancia y las de rendimiento, colocación de los ejes vertical y horizontal en la cuadrícula, los valores de la mediana como medida de tendencia central, análisis de la tabla de importancia-rendimiento, y considerar las diferencias entre las valoraciones (Martilla & James, 1977).

El Análisis de Importancia-Desempeño parte de una serie de fundamentos teóricos que sostienen que el ser humano es un ser procesador de información. A raíz de esto, se menciona que cada servicio se compone por un conjunto de atributos o factores independientes entre sí y que las actitudes de los consumidores ante el mismo están conformadas por la agregación ponderada de las evaluaciones de cada uno de los atributos. De esta forma, la valoración global de un producto o servicio está dada por la sumatoria de la importancia que posee cada atributo para un sujeto y la valoración del desempeño de la prestación de cada uno de los factores (Ábalo *et al.*, 2006). De manera algebraica, esta idea queda representada de la siguiente forma:

$$V_0 = \sum_{i=1}^n I_i D_i$$

Dónde: V_0 es la valoración global del servicio

I es la importancia que tiene cada atributo para los sujetos

D es la valoración de desempeño que recibe cada atributo

n es el número de atributos que configuran el servicio o producto

No obstante, diversos estudios establecieron que no todos los factores o atributos explican en el mismo grado la satisfacción con un servicio o producto determinado; sino que existen algunos que presentan mayor relevancia para uno u otro sujeto (Ábalo *et al.*, 2006; Marasinghe *et al.*, 2020). Se indica que los consumidores únicamente juzgan la satisfacción basándose en un número limitado de características, lo que supone que los atributos considerados más importantes afecten en mayor medida la evaluación global del

desempeño que hace el usuario, mientras que los menos importantes apenas tendrán incidencia (Ábalo *et al.*, 2006). Esto implica la relevancia de medir ambas categorías, tanto la importancia como el desempeño.

Con base en el Análisis IPA se elabora una representación gráfica biaxial. En el eje y se coloca la escala de importancia, mientras que en el eje x se establece la de desempeño. La posición en el gráfico de cada factor o atributo es definida por las puntuaciones medias obtenidas de la importancia y de la valoración. Será de acuerdo con el cuadrante donde se coloque cada uno de los atributos del servicio que se dictarán las líneas de acción estratégicas. Así, el cuadrante superior derecho (importancia y desempeño altos) indica la necesidad de mantener el buen trabajo realizado; el superior izquierdo (importancia alta y desempeño bajo), solicita que el gestor del servicio se concentre en esos atributos para mejorar; el inferior izquierdo (importancia y desempeños bajos), indican factores de baja prioridad; por último, el inferior derecho (importancia baja y desempeño alto) refiere a factores que posiblemente estén implicando un derroche de recursos (Martilla & James, 1977).

Con esto, el Análisis de Importancia-Desempeño ofrece una forma de establecer líneas de actuación dirigidas a la mejora del servicio ofrecido, a fin de utilizar los recursos disponibles hacia las áreas de oportunidad identificadas. Esto también permite generar acciones de planeación, desarrollo y *marketing*, encaminadas a aumentar la satisfacción de los usuarios de un determinado servicio o producto.

Referencias

- Ábalo, J., Varela J. y Rial, A. (2006). *El análisis de importancia-valoración aplicado a la gestión de servicios*. *Psicothema*, 18 (4), 730-737. <http://www.psicothema.com/psicothema.asp?id=3301>
- Marasinghe, S., Perera, P., Simpson, G. & Newsome, D. (2020). *Nature-based tourism development in coastal wetlands of Sri Lanka: An Importance-Performance analysis at Maduganga Mangrove Estuary*. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*. 33, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2020.100345>
- Martilla, J. & James, J. (1977). *Importance-Performance Analysis*. *Journal of Marketing*, 41 (1), 77-79. <https://doi.org/10.2307/1250495>