

Análisis del desarrollo turístico de Morelia, Michoacán

Juan Manuel Tello Contreras

Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos (CIETEC)
del Tecnológico de Monterrey, Campus Monterrey, México

Kathia Denisse Gómez García

CIETEC, México

Karina López Chagolla

CIETEC, México

Correos electrónicos: juan.tello@itesm.mx; kathia.gomez@itesm.mx
y karina.chagolla@itesm.mx

Resumen La ciudad de Morelia es uno de los principales destinos turísticos culturales de México gracias a sus tradiciones, cultura y centro histórico; este último en 1991 fue declarado "patrimonio cultural de la humanidad" por la UNESCO. El CIETEC realizó en este documento una descripción demográfica de los turistas que visitaron este destino; se realizó un análisis de satisfacción representado en un modelo de regresión lineal múltiple, un análisis de segmentación utilizando la metodología de clústeres, y finalmente se analizó la oferta turística del destino. Se concluyeron estrategias que engloban y planean el esfuerzo conjunto de los sectores público, privado, político, académico y social tanto de la ciudad de Morelia como del estado de Michoacán.

Palabras clave: perfil del turista, impacto turístico, segmentación turística.

An analysis of touristic development in Morelia, Michoacán

Abstract Morelia is one of the top tourist destinations thanks to Mexico's cultural traditions, culture and historical center, which in 1991 was declared

Cultural Patrimony of Humanity by UNESCO. CIETec made in this document a demographic description of the tourists visiting this destination, a satisfaction analysis represented in a multiple linear regression model, a segmentation analysis using the methodology of clusters, and finally analyzed the offer that the destination proposes. Plan strategies were completed that encompassing joint efforts of public, private, political, academic and social development of both the city of Morelia, and the state of Michoacan.

Keywords: tourist profile, tourism impact, tourist segmentation.

Introducción

Una de las motivaciones principales del turismo es conocer la cultura, la historia, las manifestaciones artísticas, la artesanía, la gastronomía y las costumbres de otros pueblos.

En este tiempo de creciente globalización, la protección, conservación, interpretación y difusión de la diversidad cultural y del patrimonio cultural de cualquier país o región representan un importante desafío. Para la adecuada gestión de ese patrimonio es esencial comunicar su significado y la necesidad de su conservación tanto a la comunidad anfitriona como a los visitantes. La buena gestión del patrimonio cultural constituye al mismo tiempo un derecho y un privilegio, que conlleva la responsabilidad de respetar los valores, intereses y manifestaciones de las comunidades anfitrionas, así como la obligación de respetar sus paisajes, su cultura y sus formas de vida.

El turismo nacional e internacional es uno de los medios más importantes para el intercambio cultural, al ofrecer una experiencia personal que, además de permitir el conocimiento del pasado, también facilita el entendimiento de la vida actual de otras sociedades. El turismo es cada vez más apreciado como una fuerza positiva para la conservación de la naturaleza y de la cultura, es un factor esencial para muchas economías nacionales y regionales, y puede ser un importante factor de desarrollo cuando se gestiona adecuadamente.

La riqueza del patrimonio artístico, histórico y cultural de los países iberoamericanos hace que el turismo de motivación cultural tenga en ellos enormes posibilidades de desarrollo. El turismo cultural pone en contacto la historia, el patrimonio, las identidades y la cultura de los pueblos, pero para que este proceso sea efectivo se debe concebir como una experiencia respetuosa de diálogo, contacto y aprendizaje intercultural, que implique valorar nuestras culturas en su diversidad, conocerlas, reconocerlas y saber que el turismo cultural y todo lo relacionado con el mismo incumbe a toda la sociedad.

La ciudad de Morelia se ha dado a conocer como uno de los principales destinos turísticos culturales dentro de México, gracias a su centro histórico, tradiciones y arquitectura, que le han permitido destacarse y competir incluso contra destinos de sol y playa, que tradicionalmente son los que acaparan la mayor afluencia. En el mapa 1 se presenta México, el estado de Michoacán y su capital Morelia.

Por todo lo anterior, el Centro de Investigación y Estudios Turísticos del Tecnológico de Monterrey realizó este estudio con el objetivo de determinar estrategias que permitan potenciar el crecimiento de la actividad turística a través de identificar las características y productos existentes en el estado de Michoacán y así determinar

MAPA 1. Estado de Michoacán, México



Fuente: Elaboración propia.

sobre cuáles se debe trabajar y desarrollar para promover el desarrollo sectorial de la ciudad de Morelia.

Estudio

Análisis de la demanda turística en Morelia

El Centro de Investigación y Estudios Turísticos (CIETec) realizó un análisis de la demanda turística en la región de Morelia con base en 3,844 encuestas que se llevaron a cabo durante el año 2008.

Las encuestas se distribuyeron en 16 estudios, de los cuales ocho fueron realizados durante los periodos vacacionales y en eventos turísticos de mayor importancia en la región (Semana Santa, verano, Noche de Muertos, fin de año, Festival de Cine, Festival de Música, Torneo del Golf LPGA y Festival de Cocineras Tradicionales). Los ocho estudios restantes correspondieron a monitoreos mensuales durante los meses de menor afluencia turística en Morelia.

La distribución de las 3,844 encuestas durante el año se encuentra en el cuadro 1. Los periodos con mayor peso en la muestra, debido a la importancia que tienen para el turismo en Morelia, son cuatro: Festival de Cine, Ladies Professional Golf Association (LPGA), Festival de Música y Semana Santa.

CUADRO 1. Número de encuestas realizadas en Morelia por monitoreo o temporada, 2008

Proyecto	Frecuencia	%
Monitoreo enero	78	2.0
Monitoreo febrero	43	1.1
Semana Santa	332	8.6
Monitoreo abril	89	2.3
Torneo de Golf LPGA	553	14.4
Monitoreo mayo	76	2.0
Monitoreo junio	42	1.1
Verano	410	10.7
Monitoreo septiembre	66	1.7
Monitoreo octubre	80	2.1
Festival de Cine	807	21.0
Noche de Muertos	376	9.8
Monitoreo noviembre	63	1.6
Festival de Música	401	10.4
Encuentro de Cocina Tradicional	197	5.1
Fin de año	231	6.0
Total	3,844	100.0

Fuente: elaboración propia.

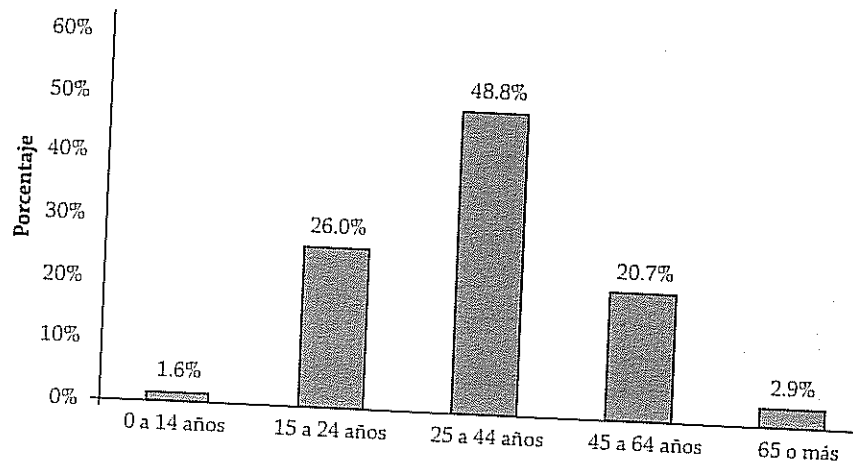
Con un número tan amplio de encuestas se puede asegurar un nivel de confianza de 95% con un grado de error de $\pm 1.58\%$, lo que nos indica que los porcentajes para cada variable pueden variar cuando mucho dos puntos y medio más, o dos puntos y medio menos de los resultados presentados en esta publicación.

A continuación se presentan los principales resultados de las encuestas, mostrando solamente lo más representativo para el análisis.

La distribución por edades del turista que visitó Morelia se mantuvo constante a lo largo del año y durante cada uno de los periodos. El 1.6% de los entrevistados fueron personas menores de 15 años; 26.0% fueron de entre 15 y 24 años; 48.8% fueron turistas de entre 25 y 44 años, lo que los convierte en el grupo mayoritario;

aquellos de entre 45 y 64 años totalizaron 20.7%, y los turistas de 65 años o más sumaron tan sólo 2.9%. Se observa una fuerte concentración de turistas jóvenes.

GRÁFICA 1. Rango de edad del turista que visitó Morelia durante 2008



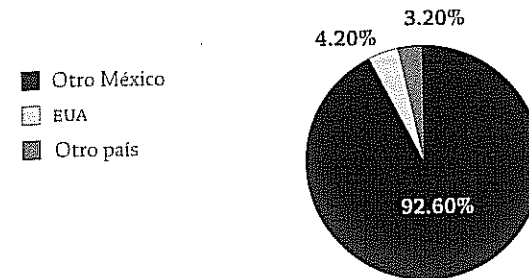
Fuente: elaboración propia.

Se determinó que 92.6% de los turistas que visitaron la ciudad a lo largo del 2008 eran de origen mexicano y provenían de alguno de los estados de la República Mexicana. Por otra parte, 4.2% de los turistas provenían de Estados Unidos y 3.2% de algún país distinto a México o Estados Unidos.

Respecto de los turistas nacionales, el mayor porcentaje provenía del mismo estado de Michoacán, ya que 19% de los turistas eran intraestatales (michoacanos de otras regiones visitando Morelia). El Estado de México ocupa el segundo lugar, con 13.2% de los turistas encuestados que visitaron Morelia. Mientras tanto, Jalisco es tercero, ya que aportó 11.1% de los turistas. En cuarta posición se encuentra el Distrito Federal, con 10.3%, y en quinto lugar el estado de Querétaro con 7.5%.

Entre los turistas provenientes de Estados Unidos, el primer lugar lo ocupa el estado de Texas con 24.4% del total; California es el segundo estado, con 20.2%. Se consideró importante distinguir a los turistas provenientes de Estados Unidos con calidad de migrantes, de aquellos que no son migrantes. Como ya se mencionó, 4.2% de los turistas que visitaron Morelia en el año vienen de Estados Unidos. Sin embargo, es fundamental aclarar que más de la mitad (58.9%) de ese 4.2% de los turistas son no migrantes, lo que indica que estos turistas se hospedan en hoteles,

GRÁFICA 2. Procedencia del turista que visitó Morelia durante 2008



Fuente: elaboración propia.

tienen un mayor gasto promedio y normalmente requieren servicios en inglés. El 41.1% restante de los turistas estadounidenses son migrantes, lo que indica que son personas de origen mexicano que regresan a su país de vacaciones con la intención de visitar a los familiares que tienen en México, lo que tiene muchas implicaciones: por un lado, menos ocupación hotelera; y por otro, la convivencia en las casas de los familiares y amigos, lo que origina un gasto en otro tipo de bienes, la necesidad de diseñar otro tipo de estrategias de mercadotecnia, otro tipo de servicios, etcétera.

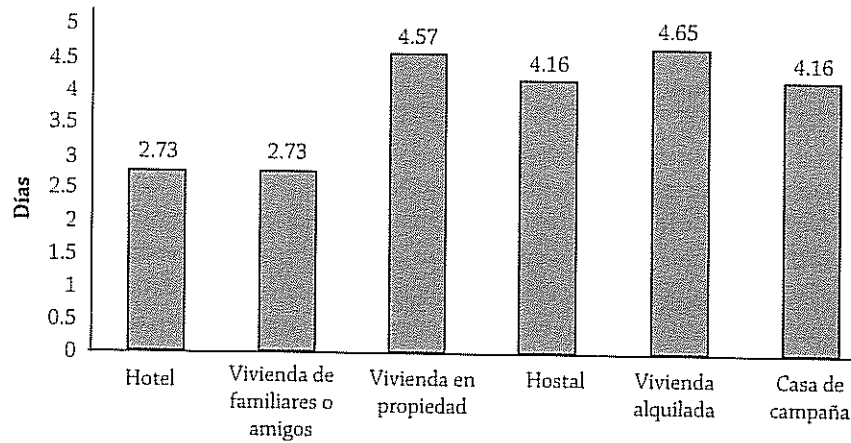
En cuanto a los turistas extranjeros (sin incluir Estados Unidos) que visitaron Morelia, Canadá es el país con mayor porcentaje de visitantes al brindar 35.2% de los mismos. El segundo lugar lo ocupó Argentina con 10.9% de los visitantes extranjeros. El tercero fue para España, quien aporta 9.4% de los mismos. Mientras tanto, el cuarto lugar fue para Italia, con 3.9% del turismo, y la quinta posición es de Chile, aportando 3.1% del turismo internacional que llega a Morelia.

Respecto al alojamiento utilizado durante el año 2008, cerca de la mitad de los turistas que pernoctaron en Morelia decidieron hospedarse en hoteles o similares, sumando 55%. Por su parte, 28.1% se alojaron en viviendas de familiares y amigos. El 8% se quedaron en viviendas de su propiedad, mientras que 5.7% en hostales y 1.7% decidieron alquilar una vivienda.

Por otro lado, se pudo analizar la estadía promedio en Morelia de los turistas de acuerdo con el tipo de alojamiento utilizado. Encontramos que los turistas que se alojaron en hoteles tuvieron una estadía promedio en la ciudad de 2.73 días. Quienes se quedaron con familiares o amigos lo hicieron en un promedio de 2.73 días, y quienes se quedaron en viviendas propias permanecieron un promedio de 4.57 días. Además, los turistas que seleccionaron como medio de hospedaje los hostales,

permanecieron en ellos por 4.16 noches, y quienes alquilaron viviendas lo hicieron por 4.65 noches. Por último, aquellos que emplearon casas de campaña permanecieron un promedio de 4.16 noches.

GRÁFICA 3. Estadía promedio en noches en Morelia por tipo de alojamiento durante 2008

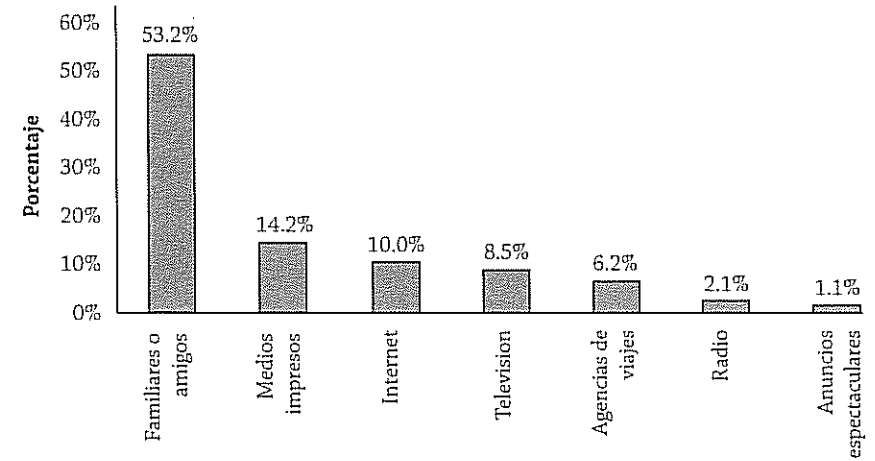


Fuente: elaboración propia.

Una constante que se analizó de igual manera fue la de los medios de comunicación que influyeron en la decisión del turista de visitar la ciudad. El 53.2% de los turistas reportaron que fue la recomendación de sus familiares o amigos lo que más influyó en la decisión. El segundo lugar lo ocuparon los medios impresos (incluyendo periódicos, revistas, folletos, entre otros) con 14.2% del total. El tercer medio de comunicación más importante para promover a Morelia como destino turístico fue Internet, con 10% del total. Las posiciones restantes se detallan en la gráfica 4.

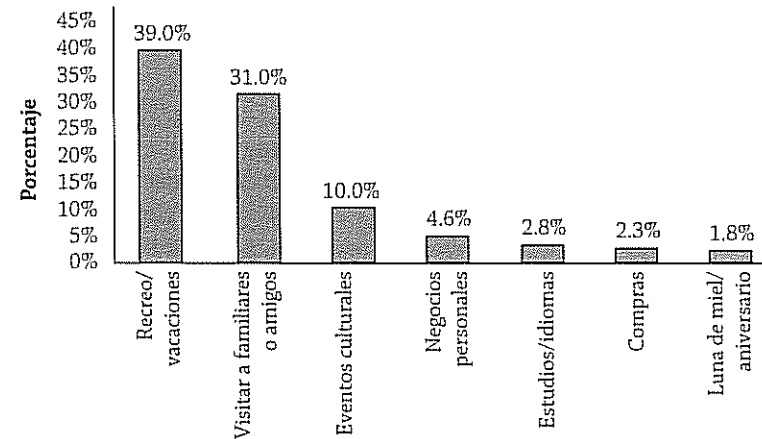
Se preguntó también cuál fue el motivo del viaje a la ciudad. El motivo principal para el turista fueron el recreo y vacaciones, con 39% de las ocurrencias, mientras que para 31% el motivo principal para viajar a Morelia fue visitar a familiares y amigos, y en tercer lugar se encontró la asistencia a eventos culturales con 10%. El resto de los motivos se pueden apreciar en la gráfica 5.

GRÁFICA 4. Medios de comunicación que influyeron en la decisión de visitar Morelia durante 2008



Fuente: elaboración propia.

GRÁFICA 5. Principal motivo del viaje del turista que visitó Morelia durante 2008

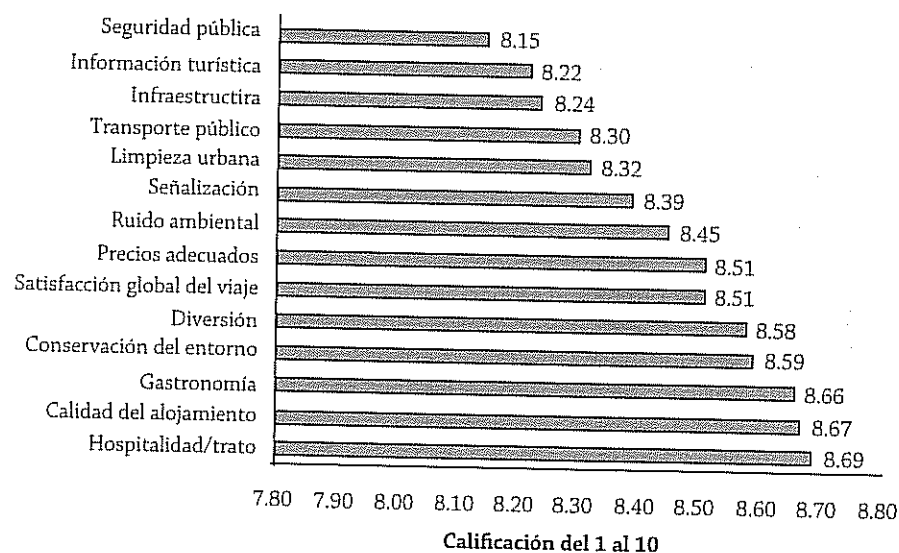


Fuente: elaboración propia.

En esta sección también se analizó la satisfacción del turista; el informe da la calificación que los turistas le otorgaron a 13 atributos que definen la satisfacción del viaje. Para todas las variables se utilizó una escala que va de 1 a 10, en donde 1 es una calificación pobre y 10 una calificación excelente. Los 13 criterios evaluados fueron: limpieza urbana, señalización, precios adecuados, infraestructura, información turística, ruido ambiental, conservación del entorno, seguridad pública, diversión, calidad del alojamiento, gastronomía y hospitalidad/trato. Además, se les preguntó sobre una variable que engloba la calificación total del viaje, la cual se denominó "satisfacción global del viaje".

La satisfacción global de viaje tuvo una calificación de 8.51. El aspecto mejor evaluado de este destino turístico fue la hospitalidad y trato de la gente (8.69), seguido por la calidad del alojamiento (8.67) y la calidad gastronómica (8.66). Por otra parte, las tres variables con calificaciones más pobres fueron el transporte público (8.30), la infraestructura (8.24), la información turística (8.22) y en el último lugar la seguridad pública (8.15). En la gráfica 6 se indican claramente las siete variables restantes.

GRÁFICA 6. Índices de satisfacción del turista que visitó Morelia durante 2008



Fuente: elaboración propia.

Dentro del desarrollo de este proyecto se construyó un modelo de regresión lineal múltiple. Este modelo se utilizó para obtener información acerca de la satisfacción de

los turistas. Gracias a ello fue posible evaluar la importancia relativa de los atributos del viaje que provocaron satisfacción a los turistas (precios, limpieza urbana, gastronomía, infraestructura, etcétera) dentro de la satisfacción global del viaje. En el análisis de regresión múltiple los 13 atributos fueron considerados como variables independientes y se ubicó a la satisfacción global del viaje como la variable dependiente.

Las puntuaciones de cada una de las variables individuales que se presentan a continuación se obtuvieron de la capacidad del modelo para predecir la satisfacción global del viaje e indican la importancia relativa de cada variable. Entre mayor sea la puntuación, más importancia tiene dicho atributo en la satisfacción global del viaje.

El cuadro 2 contiene tres columnas. La columna de la derecha presenta el coeficiente beta estandarizado que se obtiene del modelo de regresión lineal; este coeficiente indica la importancia que tiene cada uno de los atributos sobre la satisfacción global del viaje. Por ejemplo, que los precios sean justos o adecuados tiene una importancia de 0.127 sobre 1, que sería la satisfacción global del viaje; la gastronomía tuvo una importancia de 0.126, la calidad del alojamiento de 0.112, las opciones de diversión 0.101, la hospitalidad y trato de los prestadores de servicios tuvieron 0.086; el resto de los atributos se muestran en el cuadro 2. Los coeficientes que tiene 0.0 indican que ese atributo no es importante para la satisfacción global del viaje del turista. En este caso, la información turística no resultó ser una variable relevante dentro de la satisfacción global de viaje.

CUADRO 2. Análisis de importancia relativa de cada atributo respecto a la satisfacción global del viaje a Morelia durante 2008

Orden de importancia	Atributo*	Coefficiente beta estandarizado
1	Precios adecuados	0.127
2	Gastronomía	0.126
3	Calidad del alojamiento	0.112
4	Diversión	0.101
5	Hospitalidad/trato	0.086
6	Seguridad pública	0.080
7	Transporte público	0.075
8	Señalización	0.068
9	Infraestructura	0.067
10	Ruido ambiental	0.064
11	Conservación del entorno	0.054
12	Limpieza urbana	0.042
	Información turística	0.000

R² = 0.98.

* Atributos estadísticamente significativos al 95%.

Fuente: elaboración propia.

Un tema por demás interesante que se abordó en este proyecto sobre el perfil del turista que visita Morelia fue sobre la segmentación de los turistas de acuerdo con su estilo de vida. Se ha detectado que las características sociodemográficas de los consumidores no siempre predicen con eficacia su comportamiento. Esto es especialmente válido en la industria del turismo, debido a que la gente con similares características demográficas muestra patrones de turismo distintos. De igual forma, existen personas que presentan características demográficas diferentes y sin embargo muestran el mismo patrón de turismo. La sugerencia que se realizó es que si se desea predecir el comportamiento del consumidor (en este caso, turista), es necesario tener buen conocimiento de su "estilo de vida", lo cual se puede realizar mediante un análisis estadístico de conglomerados.

Se dividió al turismo que visitó Morelia durante el año 2008 en función del estilo de vida de los turistas. El "estilo de vida" fue definido como los gustos y preferencias que tienen las personas, no solamente en cuestiones relacionadas con el turismo, sino en actitudes hacia el trabajo, hacia la familia, hacia el éxito, entre otras. Incluye también las preferencias televisivas, radiofónicas y pasatiempos que practican.

Después de examinar varias soluciones alternativas, se decidió agrupar a los turistas en cinco conglomerados o grupos: "amantes de la casa", "idealistas", "autónomos", "hedonistas" y "conservadores". Estos cinco conglomerados son los que muestran la menor asociación entre conglomerados y al mismo tiempo mayor asociación entre los miembros de cada conglomerado. En el cuadro 3 se presenta la segmentación obtenida.

CUADRO 3. Segmentación del mercado en función del estilo de vida para Morelia durante 2008

Análisis de conglomerados		
Tipo de turista	Frecuencia	%
Conservador	1,120	32.8
Idealista	832	24.4
Autónomo	517	17.2
Amante de la casa	589	15.1
Hedonista	358	10.5
Total	3,416	100.0

Fuente: elaboración propia.

Se realizó también un análisis de conglomerados segmentando a los turistas de acuerdo con su procedencia (mexicanos, estadounidenses y otros extranjeros),

donde el conglomerado principal de las tres diferentes procedencias fue el conservador. El resto de los resultados se presentan en el cuadro 4.

CUADRO 4. Segmentación porcentual del mercado en función del estilo de vida para Morelia por procedencia del turista durante 2008

Análisis de conglomerados			
Tipo de turista	Nacionales	Estadounidenses	Otros extranjeros
Conservador	32.7	31.6	36.8
Idealista	24.7	21.3	17.9
Autónomo	17.0	22.8	17.1
Amante de casa	15.0	14.0	18.8
Hedonista	10.5	10.3	9.4
Total	100.0	100.0	100.0

Fuente: elaboración propia.

Con la información de los estilos de vida presentados en esta publicación, es posible crear una estrategia de promoción y mercadotecnia bien diferenciada y que permite satisfacer más eficientemente las necesidades de cada grupo turístico en forma específica.

En cuanto a información de gasto, muy importante para los tomadores de decisiones, se encontró que el gasto promedio diario para todos los turistas que visitaron la ciudad de Morelia fue de 571 pesos mexicanos. Si segmentamos el gasto por procedencia de los turistas, podemos ver que los turistas mexicanos gastan en promedio 548 pesos al día, los turistas provenientes de Estados Unidos gastan 800 pesos mexicanos diarios, y los provenientes de otros países son quienes más gastan, al registrar un promedio de 943 pesos mexicanos al día. En términos generales, podemos decir que el gasto promedio de los turistas extranjeros es casi en 300 pesos superior al de los turistas nacionales, lo que los hace un mercado muy atractivo para hoteles y otras empresas turísticas.

Adicionalmente se calculó, con base en cifras proporcionadas por la Secretaría de Turismo federal y por el propio proyecto, la afluencia turística en la región de Morelia a lo largo del año 2008.

En total se calcula que más de 2.58 millones de visitantes y turistas se dieron cita en Morelia durante el año 2008. En el cuadro 5 se presenta la afluencia turística para cada uno de los 12 meses del año. En esa tabla se puede observar la afluencia turística de cada mes, la afluencia acumulada para el año 2008 y la afluencia turística promedio por semana (debido a que no todos los meses tienen el mismo número de semanas).

CUADRO 5. Afluencia turística de Morelia para los meses del año 2008

Número de visitantes y turistas			
Periodo	Afluencia turística total	Afluencia acumulada	Afluencia semanal
Enero	189,338	189,338	37,868
Febrero	140,276	329,614	35,069
Marzo	282,802	612,416	70,701
Abril	190,136	802,552	47,534
Mayo	363,994	1'166,546	72,799
Junio	175,991	1'342,537	43,998
Julio	269,846	1'612,383	53,969
Agosto	164,710	1'777,093	41,178
Septiembre	139,235	1'916,328	34,809
Octubre	249,679	2'166,007	49,936
Noviembre	145,175	2'311,182	36,294
Diciembre	275,961	2'587,143	68,990
Total	2'587,143		49,753

Fuente: elaboración propia.

Además se realizó un análisis de la cantidad de turistas (personas que pernoctan en el destino turístico) y visitantes (personas que visitan el destino pero no pernoctan en él), ya que es una cifra muy importante para la industria hotelera. Los resultados pueden apreciarse en el cuadro 6.

CUADRO 6. Afluencia turística de Morelia segmentada por turistas y visitantes para los meses del año 2008

Periodo	Número de turistas	Número de visitantes	Afluencia turística total
Enero	152,985	36,353	189,338
Febrero	107,592	32,684	140,276
Marzo	217,192	65,610	282,802
Abril	115,413	74,723	190,136
Mayo	263,531	100,462	363,994
Junio	129,881	46,110	175,991
Julio	218,575	51,271	269,846
Agosto	133,415	31,295	164,710
Septiembre	107,629	31,606	139,235
Octubre	173,777	75,902	249,679
Noviembre	124,415	20,760	145,175
Diciembre	171,096	104,865	275,961
Total	1'915,501	671,642	2'587,143

Fuente: elaboración propia.

El número de turistas fue casi tres veces superior al número de visitantes. En total, 1'915,501 personas visitaron y durmieron en Morelia durante su viaje. Otras 671,642 personas visitaron Morelia pero por un día solamente, sin hacer uso de establecimientos de hospedaje ni alojarse en viviendas particulares.

Posteriormente se hicieron cálculos con base en las encuestas sobre la cantidad de turistas mexicanos, estadounidenses y de otras nacionalidades que se dieron cita en Morelia para cada uno de los meses del año 2008. En el cuadro 7 se presenta el número de turistas segmentado de acuerdo con la procedencia de cada uno de ellos.

CUADRO 7. Afluencia turística a Morelia por procedencia del turista para los meses del año 2008

Periodo	Turistas mexicanos	Turistas estadounidenses	Turistas de otros países
Enero	134,640	42,075	12,623
Febrero	112,221	18,703	9,352
Marzo	249,312	21,086	12,404
Abril	180,629	4,753	4,753
Mayo	332,795	10,400	20,800
Junio	159,620	8,186	8,186
Julio	233,049	19,080	17,717
Agosto	142,250	11,646	10,814
Septiembre	85,683	37,486	16,066
Octubre	216,827	19,712	13,141
Noviembre	120,979	20,163	4,033
Diciembre	204,696	59,135	12,130
Total	2,172,700	272,425	142,017

Fuente: elaboración propia.

Posteriormente se realizó un comparativo entre la afluencia turística mensual del año 2007 con la del año 2008 (cuadro 8), donde se observa que la afluencia de visitantes y turistas en la región de Morelia cayó 14.86% en 2008 respecto a 2007.

CUADRO 8. Comparativo de afluencia turística mensual de Morelia 2007-2008

Periodo	Afluencia turística 2007	Afluencia turística 2008	Cambio porcentual
Enero	157,095	189,338	20.52
Febrero	209,329	140,276	-32.99
Marzo	271,633	282,802	4.11
Abril	199,193	190,136	-4.55
Mayo	425,796	363,994	-14.51
Junio	245,706	175,991	-28.37
Julio	276,755	269,846	-2.50
Agosto	284,921	164,710	-42.19
Septiembre	157,081	139,235	-11.36
Octubre	252,303	249,679	-1.04
Noviembre	321,660	145,175	-54.87
Diciembre	237,373	275,961	16.26
Total anual	3,038,844	2,587,143	-14.86

Fuente: elaboración propia.

Análisis de la oferta turística en Morelia

El segundo eje de este estudio consiste en un análisis de la oferta turística existente en la región de Morelia. Debido a su privilegiada ubicación y a su gran historia, la ciudad de Morelia está acostumbrada a recibir una gran cantidad de turistas anualmente que buscan involucrarse en las actividades culturales de la zona y disfrutar del paisaje y el medio ambiente característicos de la región.

Gracias al número de visitantes reportados en los últimos años, así como a la derrama económica generada por los mismos, Morelia posee un gran potencial económico y funciona como motor de desarrollo para la región en que se encuentra, al ser el vínculo entre municipios y localidades ubicadas a su alrededor, y compartiendo los atractivos de la zona. Lo anterior ha propiciado un desarrollo de la industria de la hospitalidad interesante en el área, con un gran número de alternativas disponibles para el visitante, algunas con mucha experiencia en el manejo de la afluencia.

De acuerdo con datos de la Secretaría de Turismo del estado de Michoacán, en diciembre de 2008 la ciudad de Morelia contaba con un total de 3,300 cuartos disponibles, sin contar aquellos que no se ubican dentro de la ciudad pero se ubican en localidades colindantes. Esto representa casi la tercera parte de las habitaciones disponibles para el estado de Michoacán.

El porcentaje de ocupación promedio para la región reportado para 2008 fue de 45.78%, manteniéndose desde hace ya un par de años alrededor de ese número.

El inventario total de hoteles en Morelia incluye hoteles sin categoría, *bed & breakfast*, de una y hasta cinco estrellas, así como de categoría especial. Para fines de este estudio sólo se tomaron en cuenta aquellos hoteles que cumplen con el requisito de ser considerados de tres estrellas o superior, debido a que son los que por servicios, tamaño y mercado concentran la mayor parte de la derrama económica posible para este tipo de establecimientos. El total de habitaciones consideradas en este rango de categorías es de 2,369, correspondientes a 71.78% del total de 3,300 habitaciones reportadas por organismos oficiales para la ciudad de Morelia.

Así, se contemplan 10 hoteles de categoría especial, cinco de cinco estrellas, 26 de cuatro estrellas y 13 de tres estrellas.

La tarifa promedio por habitación doble por noche resultante para las diferentes categorías de hoteles fue la siguiente (pesos mexicanos): \$1,582.60 para la categoría especial, \$1,714.50 para los hoteles de cinco estrellas, \$857.69 para los de cuatro estrellas y \$498.85 para los hoteles con categoría de tres estrellas.

En total se tomaron en cuenta 2,639 unidades rentables en los hoteles de todas las categorías analizadas, teniendo así un total de 963,235 cuartos disponibles anualmente, de los cuales sólo son usados 440,969. La tarifa promedio por habitación doble fue de \$984.88 por noche.

Es importante destacar que aunque la media de la ciudad respecto a la ocupación hotelera es de 37%, el rango de datos es bastante amplio, encontrando hoteles que reportan un porcentaje mayor a 55%, mientras que otros sólo reportan porcentajes apenas superiores a 10%. Los porcentajes más altos corresponden a hoteles de entre tres y cuatro estrellas, mientras que los más bajos se distribuyen entre los de categoría especial y los de tres estrellas.

El alto porcentaje de visitantes intraestatales a la ciudad puede ser la razón de lo anterior, ya que por lo general este turista selecciona su hospedaje enfocándose en el precio y ubicación, más que en los servicios que el establecimiento le proporcione.

Del análisis anterior podemos concluir que existe un excedente en la oferta de establecimientos orientados a la hospitalidad en la ciudad de Morelia. Prácticamente 50% de las habitaciones permanecen sin ocupación durante todo el año, incurriendo en una fuerte cantidad de costos fijos. Son necesarias estrategias que incrementen la demanda para cubrir una oferta que cada vez parece crecer más.

FODA turístico

Por medio de un análisis cuantitativo y cualitativo, la experiencia en realización de proyectos, el monitoreo constante de noticias y, sobre todo, de la realización de una serie de sesiones de planeación estratégica, el Centro de Investigación y Estudios Turísticos del Tecnológico de Monterrey (CIETec) realizó un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la ciudad de Morelia como destino turístico.

Fortalezas

- Morelia es un "patrimonio cultural de la humanidad" avalado por la UNESCO, debido a la riqueza arquitectónica e histórica que posee.
- Morelia se encuentra posicionado a nivel nacional como un importante destino cultural, debido principalmente a su riqueza colonial. Sin embargo, aún hace falta posicionar a la ciudad como un destino cultural fuera de las fronteras de México.
- Existen diversos festivales culturales que se organizan a lo largo del año, destacando especialmente los festivales internacionales de cine y de música. De cualquier forma se debe señalar la presencia de otros festivales culturales como el de cocina tradicional, el de guitarra, el de órgano, el torneo de la LPGA, etcétera.
- La conectividad de la ciudad de Morelia con el resto del país vía carretera la hace un destino accesible, a unas cuantas horas de distancia de grandes mercados como la ciudad de México, los estados de Jalisco, Guanajuato, Querétaro y México, que juntos conforman una población de más de 47 millones de habitantes.
- Una amplia diversidad de oferta hotelera, con la presencia de hoteles de distintas categorías y precios, distintos estilos arquitectónicos y enfocados hacia distintos tipos de huéspedes.
- La presencia de universidades e instituciones de educación, con los beneficios que generan en dos sentidos: a) la afluencia turística generada por la actividad académica, y b) la capacitación y profesionalización que pueden ofrecer al sector turismo, tanto en estudiantes como en personas que ya laboran dentro del mismo.
- El posicionamiento que paulatinamente adquiere el programa "Tesoros" de algunos hoteles en la ciudad y en el estado. A pesar de que el impacto es limitado, ya que son pocos los hoteles que pertenecen a este programa, se está estable-

ciendo como un precedente de cultura de calidad que mueve a toda una industria hacia una mejora en los procesos para mantenerse competitiva.

- Apoyo gubernamental a través de la inversión pública que se realiza para el fomento al turismo. Sin embargo, hace falta apoyo para empresas turísticas por medio de otro tipo de mecanismos.
- Morelia es un lugar nacionalmente reconocido por su gastronomía.

Debilidades

- Existe un alto índice de delincuencia y crimen organizado en Morelia que afecta no solamente a los residentes de la ciudad, sino también a los visitantes y turistas que acuden a ella.
- Hasta ahora, muchos de los planes de posicionamiento de Morelia y de Michoacán como destino turístico han quedado inconclusos, sin que se les dé el seguimiento adecuado. Muestra de ello es el constante cambio de eslóganes para patrocinar al destino turístico, lo que puede generar confusión en el consumidor.
- Falta de créditos blandos, es decir, los créditos que se otorgan son a corto plazo y con altas tasas de interés; de esta manera las empresas turísticas no pueden realmente desarrollar proyectos con perspectivas positivas de desarrollo porque requieren inversiones iniciales superiores a las posibilidades de dichas empresas.
- Existe cierto distanciamiento entre las actividades o los planes que desarrollan los organismos que fomentan el turismo a nivel estatal y municipal. Muestra de ello son los eventos que organizan uno y otro, la promoción que se hace en distintas temporadas, etcétera. Los esfuerzos son aislados, falta planeación conjunta.
- Falta identificar los segmentos idóneos que se deben atraer a la ciudad de Morelia. Se hace un esfuerzo indiscriminado por atraer turistas sin realizar un análisis de su rentabilidad y otros efectos positivos para la ciudad.
- Falta de planeación a largo plazo que obstaculiza el diseño y ejecución de proyectos importantes para detonar y aprovechar al máximo el turismo en la ciudad. Por lo general la planeación se realiza a corto plazo, buscando resultados rápidos, aunque no sean necesariamente los idóneos para el destino.
- Falta profesionalización en el sector turístico, desde servidores públicos hasta personal de hoteles y restaurantes.

- Existen prestadores de servicios turísticos, guías y transportadoras que operan en la ciudad sin los requisitos correspondientes. Competencia desleal en ciertas actividades. Hace falta una mayor regulación por parte de las autoridades.
- Existen museos en la ciudad de Morelia, pero éstos se encuentran poco posicionados. Reciben pocos visitantes, no sólo turistas sino también residentes de la misma ciudad. Muchos museos se encuentran "faltos de vida".
- Falta de galerías de arte y lugares donde se expongan las obras de arte y artesanías originarias de la ciudad y de las regiones circunvecinas.
- Hay una limitada oferta de posibilidades para el turismo infantil. Destaca el zoológico de la ciudad, pero hace falta más variedad de alternativas.
- En Morelia se registra una tasa de ocupación hotelera relativamente baja en comparación con otros destinos turísticos del país. Dicha tasa ha caído en los últimos años a pesar del incremento en la llegada de turistas. Esto obedece a que la oferta hotelera ha crecido a mayor velocidad que la demanda respectiva.
- Una estancia promedio inferior a la media nacional. Es decir, los turistas se quedan menos tiempo en Morelia que en otros destinos turísticos de la República Mexicana. Una manera de revertir esta situación consiste en ampliar la oferta turística en cuanto a recorridos, museos, actividades recreativas, entre otras.
- Existe una deficiencia o escasez en la oferta de servicios complementarios al turismo (desde compañías de renta de autos hasta opciones de entretenimiento infantiles). Además, hay una inadecuada señalización en vialidades, carreteras y autopistas que dificultan el viaje para el turista que es nuevo en la ciudad.
- Existen algunos trámites que toman más tiempo que en el resto del país, es decir, existe un alto nivel de burocracia. Un ejemplo de ello es el número de días que requiere obtener un permiso de construcción. Michoacán ocupa la última posición entre las 32 entidades federativas en lo que se refiere a este indicador.
- El posicionamiento de Morelia como destino turístico en el extranjero es casi nulo. No se ha logrado posicionar como un destino fácilmente reconocible para los visitantes foráneos, como sí lo han hecho otras ciudades de México, por ejemplo Oaxaca.
- No existen certificadoras de calidad autónomas o independientes que permitan validar a las empresas que cumplen con determinados estándares de calidad en sus servicios.
- Falta de aplicación del concepto de competitividad en Morelia y en Michoacán. Se tienen niveles de medios a bajos de competitividad en estándares nacionales, y bajos en estándares internacionales.

Oportunidades

- Realización de proyectos integrales en los que se complementen diversas actividades relacionadas con el turismo, desde hoteles y restaurantes hasta actividades recreativas, culturales y deportivas.
- Diversificar la oferta turística de Morelia en cuanto a hoteles, restaurantes, spas, museos, balnearios y otros servicios al visitante.
- Crear opciones para el entretenimiento infantil, ya que son limitadas en Morelia, y muchos de los turistas que llegan a la ciudad viajan con niños.
- Atender el mercado de la tercera edad, que cada vez adquiere mayor importancia en el turismo para Morelia. Crear productos turísticos diseñados especialmente para este segmento de turistas.
- Se puede ligar el destino turístico con otros que complementen la oferta. Por ejemplo playas como Ixtapa, Manzanillo, Puerto Vallarta o la Costa Michoacana; destinos culturales como Pátzcuaro o Uruapan, o bien destinos ecoturísticos como el País de la Monarca. Morelia debe ser parte de paquetes turísticos, a la vez que funcione como polo logístico para el traslado de los turistas a otras regiones de Michoacán y de México.
- Fomentar el desarrollo del turismo de reuniones y convenciones (turismo de negocios) mediante la construcción o remodelación de los espacios destinados para ello. En especial, la construcción de un nuevo centro de convenciones de la ciudad de Morelia con mayor capacidad para albergar eventos e instalaciones más modernas que permitan recibir cualquier tipo de convención que se requiera. Este centro de convenciones puede ser operado por la iniciativa privada.
- Fomentar el turismo deportivo y aprovechar los numerosos eventos que se realizan en la ciudad cada año. En especial se debe aprovechar el hecho de que Morelia cuenta con un equipo de fútbol de la Primera División profesional.
- Posicionar a Morelia como un lugar para retiro entre personas de la tercera edad, especialmente aquellas provenientes de Estados Unidos y Canadá. Esto representa además una importante oportunidad para el sector inmobiliario en la ciudad.
- Utilizar los eventos internacionales que se llevan a cabo en Morelia (por ejemplo el Torneo de Golf de la LPGA "Morelia Corona Championship" o el Festival Internacional de Cine), como plataforma para promover el destino turístico mostrando a través de los medios de comunicación la oferta turística que posee, sus bellezas naturales y culturales.

- Recurrir a figuras deportivas de origen michoacano como imagen para la promoción turística de la ciudad y el estado (por ejemplo el caso del futbolista del Barcelona Rafael Márquez o del medallista olímpico Guillermo Pérez).
- Restaurar y posicionar los museos que existen en la ciudad de Morelia. Crear nuevos museos para diversificar la oferta y que Morelia se convierta en una ciudad cultural no sólo por los festivales, sino también por los museos que ofrece. Promocionar los museos tanto entre la población residente de la ciudad como entre los turistas nacionales e internacionales que la visitan.
- Emplear los edificios históricos de la ciudad de Morelia como atractivos turísticos (especialmente museos), y dejar de usarlos como sede de oficinas gubernamentales.
- Peatonalizar el primer cuadro del Centro Histórico de Morelia, incentivando la actividad turística y comercial del mismo, a la vez que se evitan los problemas de tráfico causados por huelgas y manifestaciones en el mismo.
- Incentivar el desarrollo del arte y la creación de las artesanías en la ciudad y la región. Se puede fomentar su modernización, sin que por ello se pierdan sus rasgos distintivos históricos y culturales.
- Brindar una mayor preponderancia a la cultura indígena (purépecha) en la ciudad de Morelia, que hasta ahora se ha caracterizado por ser promovida como una ciudad colonial pero suele olvidar su pasado prehispánico.
- Ligar a los empresarios locales con los festivales culturales que se realizan en la ciudad de Morelia, de manera que trabajen como proveedores en los mismos, y los beneficios económicos no se vayan por completo a otras ciudades de la república.
- Integrar escenarios cercanos para ampliar la oferta turística de Morelia. Un ejemplo de ello son las tenencias y los balnearios que hay en las proximidades de la ciudad.
- Ligar a universidades y otras instituciones educativas con empresas turísticas, museos, etcétera, aprovechando la existencia de carreras universitarias y centros de investigación enfocados en esta actividad económica.
- En los últimos meses se ha presentado un proceso de depreciación del peso frente al dólar, lo que hace que Morelia y México en general sean un destino más barato para turistas extranjeros, especialmente aquéllos provenientes de Estados Unidos, principal fuente de turistas extranjeros en la ciudad.
- En los últimos años se ha dado un crecimiento y desarrollo de aerolíneas de bajo costo que permiten facilitar el transporte aéreo para turistas de no muy altos recursos económicos. Se debe buscar atraer rutas de dichas compañías a la ciudad de Morelia.

- Se aproximan los festejos del bicentenario de la Independencia mexicana y el centenario de la Revolución, lo que se presta para la construcción de infraestructura, la creación de festivales y de muchos productos turísticos, aprovechando la importancia histórica de la ciudad de Valladolid, hoy Morelia.
- Generar información confiable sobre el efecto del turismo en la economía, para lo cual se sugiere la participación de instituciones autónomas o independientes, no de oficinas gubernamentales.
- Desarrollar planes integrales en los que participen gobierno, iniciativa privada y sector educativo con planes de trabajo conjuntos.

Amenazas

- Sacrificar los proyectos atractivos a largo plazo benéficos para las empresas turísticas y la sociedad en general, por pequeñas acciones de corto plazo pero de resultados rápidos que tienen, sobre todo, beneficios políticos, pero no necesariamente son los mejores bajo una visión global.
- Se ha buscado, por parte del gobierno estatal, posicionar a todas las regiones turísticas del estado de Michoacán simultáneamente con el mismo esfuerzo y presupuesto. Esto puede contravenir el posicionamiento de la ciudad de Morelia, que es sin duda el mayor destino cultural del estado y la puerta de entrada a las demás regiones del mismo.
- Una amenaza importante es que el turismo deje de ser una prioridad del gobierno municipal y estatal debido a los problemas delictivos y económicos actuales. Sin embargo, se debe tener en cuenta que el turismo es una industria importante en la ciudad y ancla para muchas otras actividades económicas.
- Se puede presentar un deterioro en la imagen-país de México debido a los recientes problemas de delincuencia y crimen organizado. Ya se realizan advertencias a los turistas extranjeros que quieren visitar México, lo que puede impactar negativamente en la afluencia de turistas internacionales a Morelia.
- Falta de oportunidades reales para egresados de carreras de turismo y otras que tienen relación directa con este sector de la economía.
- Politizar aún más al sector turismo. Se deben tomar decisiones y ejecutar acciones en fomento del turismo sin importar los colores de los partidos que ocupen los puestos públicos en los tres niveles de gobierno.

Estrategias

Con base en el estudio realizado, en sesiones de planeación realizadas para el mismo, y en los resultados del análisis de fortalezas, oportunidad, debilidades y amenazas, se determinó un conjunto de estrategias que permitirán potenciar el desarrollo y crecimiento de la actividad turística. De esta forma, se dividieron las estrategias en seis tipos de acciones:

Culturales

- Consolidar el número de festivales y eventos culturales y de entretenimiento a la par que se desarrollan nuevos eventos en la ciudad.
- Mejorar los museos y galerías existentes, a la vez que se realiza una promoción mucho mayor de los mismos.
- Brindar exhibiciones artísticas al aire libre.
- Asegurar la atención en múltiples idiomas.
- Ofertar clases de español y baile para turistas.
- Oferta de paseos en globo, teleféricos u otro transporte que permitan contemplar la ciudad.

Infraestructura

- Fomentar y promover el desarrollo el turismo de negocios en la ciudad, renovando la infraestructura ya existente o creando nuevos espacios que satisfagan las necesidades de los visitantes.
- Ampliar las redes de comunicación aérea y la oferta de vuelos nacionales e internacionales.
- Mejorar la señalización de los principales sitios turísticos en la ciudad.
- Permitir la creación y el desarrollo de nuevos productos turísticos, así como de rutas a destinos cercanos (playas y ciudades importantes).
- Ofrecer alternativas de estacionamiento accesibles y eficientes, así como áreas peatonales para el turista.

Gubernamentales

- Garantizar la seguridad pública.
- Promover el orden y el estado de derecho en la ciudad.
- Desarrollar una iniciativa de ley que integre a los diversos actores del sector.

Promocionales

- Continuar con el desarrollo de la marca Morelia por medio de campañas nacionales e internacionales dirigidas al perfil del turista que visita la ciudad con más frecuencia.
- Promocionar paquetes de turismo cultural, más de sol y playa en colaboración con los destinos cercanos.
- Promover los festejos del bicentenario de la Independencia de México.

Tecnología e innovación

- Continuar elevando el portal existente de Internet de la ciudad a estándares internacionales y de mejores prácticas.
- Aumentar la oferta de sitios con cobertura de Internet gratuito.
- Desarrollar multimedios que permitan conocer y explorar "virtualmente" la ciudad.

Profesionalización

- Profesionalizar el transporte público en su calidad de atención al turista.
- Profesionalizar a los guías turísticos de la ciudad.
- Profesionalizar a los prestadores de servicios para situaciones de crisis y contingencia.

Conclusiones

Gracias al estudio realizado por el CIETec se logró construir un perfil demográfico del turista que visita la ciudad de Morelia, encontrando que casi 50% de los visitantes son jóvenes y adultos de entre 25 y 44 años; más de 90% fueron de origen mexicano, de quienes la mayoría provinieron del estado de Michoacán. Respecto a los turistas extranjeros, el país que trajo más visitantes fue Estados Unidos, principalmente de los estados de Texas y California, siendo más de 60% de ellos no migrantes. El segundo país que aportó más turistas fue Canadá.

Se observó que más de la mitad de los turistas se hospedaron en hoteles o similares, dato particularmente significativo ya que se genera una mayor derrama económica, la cual está determinada en gran medida por el número de días que se

quedaron en el destino. Con el análisis se encontró que la estadía promedio en hoteles y con familiares o amigos fue de 2.73 días, mientras que quienes decidieron hospedarse en hostales, viviendas alquiladas o propias y casas de campaña lo hicieron por más de cuatro días.

De igual forma, se reportó que el principal medio que influyó en la decisión de los visitantes de viajar a Morelia fue la recomendación de sus familiares o amigos, y el motivo principal para hacerlo fue el recreo y vacaciones; con estos datos se pueden realizar esfuerzos de mercadotecnia enfocados hacia lo que arrojó el análisis.

Dentro de los aspectos más relevantes del análisis está la satisfacción global del viaje reportada por los turistas, que fue calificada como buena, siendo la hospitalidad y trato de los prestadores de servicios el aspecto mejor evaluado. Dentro de esta misma línea del estudio, gracias al modelo de regresión lineal que se construyó se lograron identificar las variables que más influyen en la satisfacción del turista, resultando los más importantes que los precios sean justos y adecuados, además de la gastronomía y la calidad del alojamiento.

No basta tener una clasificación sociodemográfica de los turistas, el estilo de vida también influye en su comportamiento y consumo, por lo que también se dividió a los visitantes en cinco conglomerados, donde el principal fue el conservador, tanto para turistas nacionales como extranjeros.

Después de investigar la oferta turística de Morelia, se encontró que existe un excedente de alojamiento, ya que casi la mitad de las habitaciones están desocupadas todo el año, por lo que es necesario idear estrategias que incrementen la demanda, así como planes o paquetes que hagan que el turista no se deje guiar por el precio del establecimiento, sino por los servicios y la diferencia que éste le ofrece.

Por lo anterior, se puede concluir que Morelia tiene potencial de ser un destino turístico de clase mundial pero se necesita trabajar y promover el desarrollo de ciertos sectores estratégicos. En primer lugar, el esfuerzo debe constituir un compromiso conjunto de los actores involucrados, es decir, tanto el gobierno federal como el estatal, municipal y el sector privado deben contribuir a que la planeación turística de la ciudad esté unificada y con estrategias encaminadas hacia un mismo fin. Esta planeación no incluye solamente aspectos como la creación de nuevos productos turísticos, modernizar los elementos de promoción de los mismos e ir a la vanguardia con las tendencias mundiales; a su vez, también se debe buscar la profesionalización del sector hotelero y trabajar profundamente en la seguridad pública, ya que no podemos hablar de un destino turístico por excelencia si la propia ciudadanía y el turista no perciben un ambiente de tranquilidad y paz.

Referencias bibliográficas

- Dahda, J. (2003). *Elementos del turismo: economía, comunicación, alimentos y bebidas, líneas aéreas, hotelería, relaciones públicas*. México: Trillas.
- Ettinger, X. (2004). *Michoacán: arquitectura y urbanismo*. México: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Everitt, B. (2001). *Cluster Analysis*. Londres: Arnold.
- Gobierno del Estado de Michoacán (2003). *Programa Regional de Competitividad Sistémica: Michoacán Competitivo*. México: Gobierno del Estado de Michoacán.
- Montgomery, D. (2002). *Introducción al análisis de regresión lineal*. México: CECSA.
- (2007). *Applied Statistics and probability for Engineers*. Hoboken, Nueva Jersey: Wiley.
- Raya, J. (2004). *Estadística aplicada al turismo*. España: Prentice Hall.
- Ríos, A. (2004). *Michoacán: impresiones de un viaje en el umbral del siglo XXI*. España: Lunberg.
- Serrato García, M. A., Díaz, J. A. & Tello, J. M. (2008). *Perfitur 2007. Perfil del turista que visita el estado de Michoacán*. México: Tecnológico de Monterrey-Centro de Investigación de Estudios Turísticos.
- Serrato García, M. A., Tello, J. M., Moreno, S. A. & Castillo, J. C. (2007). *Ciudades culturales alrededor del mundo*. México: Tecnológico de Monterrey-Centro de Investigación de Estudios Turísticos.
- (2009). *Perfitur 2008. Perfil del turista que visita el estado de Michoacán*. Tecnológico de Monterrey-Centro de Investigación de Estudios Turísticos.