

## **MARKETING TURISTICO: INFLUENCIA EN LA DEFINICION DE ENCLAVES TURISTICOS EN EL CENTRO HISTORICO DE MORELIA.**

Carlos Hiriart<sup>1</sup>

Carlos Barrera<sup>2</sup>

### **Resumen:**

Los objetivos principales de este trabajo pretenden; analizar la realidad del Sistema Turístico Patrimonial en el Centro Histórico de Morelia (CHM), identificar y zonificar el fenómeno de formación de zonas con diferente intensidad de uso turístico; observar el funcionamiento de la estrategia de marketing turístico del CHM y valorar, como esta promoción y venta del destino influyen en el comportamiento de la actividad turística, y en el posible encarecimiento del sitio. Finalmente, a manera de ejemplo práctico, se valora la adaptabilidad turística que presente actualmente la Catedral Metropolitana de Morelia, considerada como el principal icono patrimonial y turístico de la ciudad.

Por último exponemos los resultados, a manera de reflexiones propositivas, buscando contribuyan a replantear estrategias que permitan valorar y desarrollar un sistema de marketing turístico sustentable para en del CHM.

**Palabras Clave:** Marketign turístico, territorio turístico, Centro Histórico de Morelia, gestión turística patrimonial.

---

<sup>1</sup> Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, charlyhiriart@hotmail.com

<sup>2</sup> Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, payton\_ars@hotmail.com

## **TOURIST MARKETING: INFLUENCE ON THE DEFINITION OF TOURIST ENCLAVES IN THE HISTORICAL CENTER OF MORELIA**

### **Abstract.**

The main objectives of this work pretend; analyze the reality of the Heritage Tourism System in the Historic Center of Morelia (HCM), identify the phenomenon of formation of zones with different intensity of tourist use; observe the operation of the tourism marketing in the Historic Center of Morelia (HCM), and evaluate how this promotion of the touristic destination influence the comportment of the tourist activity, and the possible increase in the site. Finally, as a practical example, we value the tourist adaptability that currently presents the Metropolitan Cathedral of Morelia, considered as the main patrimonial and tourist icon of the city.

To measure the functional capacity of built heritage, as a practical example, we analyze the tourist adaptability of the Metropolitan Cathedral of Morelia, considered as the main patrimonial and tourist icon of the city. Finally, we present the results, like proactive reflections, looking for to contribute to reorganizing strategies that permit valuing and developing a sustainable tourism marketing system for the CHM.

**Keywords:** Tourist marketing, tourist territory, Historical Center of Morelia, patrimonial tourism management.

## **1.- INTRODUCCIÓN**

La promoción y difusión de un destino turístico incide directamente en su desarrollo y favorece su éxito o fracaso, de acuerdo al enfoque que se le dé. Las campañas publicitarias y el marketing turístico deben ser el complemento de un manejo y gestión integral del turismo cultural en una ciudad Patrimonio Mundial, como es el caso de Morelia. En términos generales en las ciudades Patrimonio Mundial (PM) la promoción y “venta de un sitio histórico a través de la comunicación” (Kotler et Alt. 2011:13) no siempre va de la mano con acciones y estrategias de actuación que velen por su mejoramiento integral como destino turístico. Es frecuente que se ofertan escenarios idealizados alejados de la realidad que impera en diversos conjuntos o ciudades históricas, lo cual generan fenómenos que impactan el patrimonio, la actividad turística y el desarrollo equilibrado de las diversas funciones sociales locales.

También resulta cuestionable cuando las acciones en materia de turismo se centran exclusivamente en la simple promoción, dejando de lado planificación y manejo sistémico de esta actividad. La consolidación de una ciudad histórica como destino turístico cultural conlleva la participación vinculada de todos los actores implicados (Barrera 2013), sumada diversas acciones que, en conjunto, promuevan una actividad turística cultural que garantice la conservación del patrimonio edificado y represente un impacto positivo en la calidad de vida de la población al incorporar, este patrimonio, como recurso turístico.

El turismo cultural puede contribuir a revertir desequilibrios sociales y generar recursos para la conservación y rehabilitación del patrimonio construido. En diversos sitios ha quedado manifiesto que una planificación y gestión holista el turismo puede convertirse en un importante agente de desarrollo económico y social (Recio 2002).

Para alcanzar esta premisa es indispensable que la planificación y el manejo turístico sustenten sus estrategias y acciones en programas respaldados en información fehaciente, que muestren

un panorama real, confiable y actual de cómo se desarrolla la actividad turística en las ciudades histórica (Bercial y Timón 2005). Al identificar objetivamente las fortalezas, oportunidades, deficiencias y amenazas de un destino patrimonial, se puede contribuir a tomar decisiones sustentadas en indicadores efectivos de gestión, que fortalezcan las redes de colaboración entre los distintos actores institucionales involucrados, que a la vez induzcan la incorporación de la población local en las actividades de promoción y desarrollo de la función turística. En este ejercicio de gobernanza participativa con diversos actores, se pueden implementar estrategias de marketing turístico<sup>3</sup> que favorezcan el crecimiento y la consolidación de un destino patrimonial, incorporando de manera permanente sistemas de evaluación y monitoreo para un crecimiento sostenido y de calidad del destino, propiciando el lanzamiento de productos turísticos innovadores que lo rejuvenezcan cíclicamente (Butler 1980).

Concordamos con Bercial y Timón (2005:32), en que estos escenarios de gestión, difíciles de implementar en algunos contextos pero no imposibles, permiten una adecuada incorporación del patrimonio cultural como recurso turístico y, a la vez, fomentan su conservación, procurando mejores beneficios sociales y económico en las poblaciones receptoras.

El patrimonio material e inmaterial, como “capital cultural de consumo” (Coelho 2000<sup>4</sup>) de una nación, establecido como un recurso turístico pueden ser un importante motor de cambio para generar beneficios en las sociedad local y en los mismos recursos patrimoniales (Troitiño 2002). Esta relación se ubica como parte de la apropiación y uso social del patrimonio y plantea la reflexión de que los monumentos, sitios, ciudades y centros históricos mantienen su vigencia a partir de la tradición vital de la población que los habita. Estos enclaves constituyen un “capital cultural” con valores a considerar en diversas actividades de consumo del patrimonio, entre ellas el turismo cultural.

Turismo, cultura y patrimonio arquitectónico en la actualidad establecen un vínculo que demanda una relación equilibrada, en la cual el turismo no puede *-per se-* constituirse como la

---

3 Proceso mediante el cual se busca satisfacer las necesidades del consumidor mediante el desarrollo de productos y servicios que proporcionan un valor superior para el cliente. El principal objetivo es captar, mantener y hacer crecer el número de clientes rentables. Cf. Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. C. (2011). Marketing Turístico. Prentice Hall.

4 Para Coelho el “capital cultural” hace referencia al conjunto de elementos que motivan la apropiación simbólica de diversos bienes. Del lado de la producción y consumo, forma parte del capital cultural, los productos o equipamientos necesarios para crear y ofertar ese bien simbólico, entre varios ejemplo, destaca la actividad turística para el patrimonio. “De lo anterior podemos deducir que el turismo es una estrategia de apropiación de los sitios, monumentos o expresiones; no existen recursos turísticos sino recursos naturales y/o culturales que el turismo como estrategia los visibiliza, los pone en valor” (Coelho, 2000: 98).

panacea a los problemas del subdesarrollo y tampoco como una amenaza que genere impactos nocivos para patrimonio y la identidad de los pueblos. (Cabezas, 2006). En el campo de la conservación y gestión patrimonial es muy frecuente etiquetar esta actividad –con razón y sin razón también- como la principal causante del deterioro de inmuebles, espacios y conjuntos históricos y, en particular, de la degradación y pérdida de la calidad de vida en las ciudades históricas que son destinos turísticos de alta demanda (El País 2017). En la búsqueda de volver más rentables y competitivos los destinos -por parte de los actores públicos principalmente- para ser consumidos y llegar a un sector de mercado cada vez más amplio, se impulsan prácticas de gestión turística que conllevan implícitamente -a mediano plazo- la degradación y banalización de los valores culturales y de la identidad local, que, en general, es el recurso turístico potencial de atracción de un destino patrimonial.

En el marco de estas consideraciones, se destaca la importancia de llevar a cabo estudios sistémicos sobre capacidad de carga del destino, el potencial de adaptabilidad y funcionalidad del patrimonio y de una ciudad para operar como recurso turístico (Troitiño y Troitiño 2016), la imagen turística inducida y percibida, la delimitación e intensidad de uso del espacio turístico, etc., que, aplicados a escenarios de gestión territorial en las ciudades patrimoniales en México, contribuyan a evaluar los retos que se tienen para incorporar de manera respetuosa y adecuada el patrimonio cultural a las dinámicas funcionales del turismo. Buscando que, en una realidad objetiva, el turismo contribuya realmente a la conservación de los bienes culturales y al desarrollo local, más allá del simple discurso institucional de promoción y marketing.

Un factor que favorece los impactos negativos en el desarrollo de la actividad turística es la falta de coordinación entre los agentes involucrados, situación que “es clave, al tiempo que difícil de llevar a cabo, puesto que cada uno defiende sus intereses y establece unas prioridades y unos ritmos de actuación” (Mínguez, 2010: p.141). También influyen la ambigüedad del discurso oficial y las políticas turísticas que priorizan las visiones mercantilistas sobre una planeación integral sostenible que fomente el desarrollo de las comunidades receptoras, tal como se recomienda en diversos documentos de organismos internacionales. (OMT 2012; UNESCO 2003 y 2005; ICOMOS 2017).

En el caso de México, en los programas estratégicos de turismo cultural, como “Pueblos Mágicos de México” y las “Ciudades Mexicanas Patrimonio Mundial”, es común que en el ámbito municipal, los actores responsables, soslayan las reglas de operación y directrices

específicas para el manejo y promoción eficiente de los destinos patrimoniales, dando muy poco valor a los instrumentos de desarrollo integral; como los planes de manejo, descartando los enfoques y planteamientos que consideran a la actividad turística como una función importante que debe desarrollarse equilibradamente en la administración urbana de los territorios turísticos patrimoniales (Flores Ruiz 2014), en la cual el marketing turístico no puede ser la prioridad única.

El escenario anterior pretende sintetizar la problemática que motiva este trabajo, observadas en diversas investigaciones realizadas sobre el CH de Morelia (Mercado, 2015; Barrios, 2012; Hiriart, 2016; Palomares, 2016; Pedraza, 2017; Barrera, 2017), la cual propicia una serie de fenómenos que afectan no solo la adecuada integración del patrimonio cultural como un recurso turístico, sino también su competitividad frente a otros destinos.

## **2. MARCO DE REFERENCIA.**

Es prioritario observar, medir y atender los problemas reales y habituales que impactan el desarrollo turístico y también las actividades cotidianas de los residentes de poblaciones rurales patrimoniales y centros urbanos de carácter histórico (Hiriart, 2018:111-113). Los desafíos recurrentes que generan escenarios de crisis en la función turística (Vélez, 2010) son; la inseguridad, falta de información, adecuación y accesibilidad, la profesionalización para la visita turística en los inmuebles y espacios urbanos patrimoniales, la competitividad operativa del destino funcional, la ausencia de una operatividad urbana eficiente, la desatención en el cuidado de la capacidad de carga y la falta de impulso al desarrollo de las comunidades como eje vertebral para la funcionalidad del destino y la ausencia de protocolos de seguridad frente a emergencias diversas. En particular un fenómeno que ha sido poco estimado y se está constituyendo en un problema es la creación de imágenes inducidas de los destinos patrimoniales, situación que prevalece en mayor intensidad en las ciudades históricas de México, sin que se pondere objetivamente, y en una relación de equilibrios este proceso de marketing turístico, el cual conlleva frecuentemente éxitos y también desilusiones en los visitantes. (Feminia Millet, 2010)

### **2.1. El Sistema Turístico Patrimonial de un Centro Histórico.**

Como una parte inicial de este trabajo se plantea el análisis del concepto de Sistema Turístico Patrimonial de un enclave histórico. En México, en el caso de las ciudades históricas que son

destinos turísticos, es muy difícil medir sistémicamente el número de turistas que llegan a un destino, por la ausencia de métodos para obtener datos consistentes que registren el flujo real de visitantes y muestren las variaciones y los aspectos (fortaleza y debilidades) en que se debe trabajar para ofrecer productos turísticos competitivos globalmente, que busquen satisfacer al turista local, nacional e internacional; potencializando y adecuando las capacidades reales de los destinos sin comprometer con ello la operación y calidad de los servicios y la conservación de los recursos patrimoniales (Barrera, 2017).

González Rubiera (2002: 16), define un “Producto Turístico Global” como “un conjunto de componentes tangibles o intangibles que incluye recursos y atractivos, equipamiento e infraestructura, servicios, actividades recreativas, imágenes y valores simbólicos, que ofrecen beneficios capaces de atraer a grupos determinados de consumidores porque satisfacen las motivaciones y expectativas relacionadas con su tiempo libre”. Esta reflexión nos permite considerar que para desarrollar y ofertar un destino histórico, como producto turístico cultural de calidad, es imprescindible desarrollar previamente un STP eficiente. Dentro de este STP es prioritario determinar la funcionalidad turística que presentan los elementos patrimoniales y la misma ciudad histórica, así como los diferentes recursos intangibles y las actividades y eventos más significativos de atracción, estructurando con estos elementos un producto turístico cultural aprovechando racionalmente las capacidades, ventajas y posibilidades que ofrece cada sitio.

Marcelo Brito (2009: 42) menciona que la estructuración de un producto turístico se sustenta en la fusión entre un producto cultural, oferta cultural y servicios turísticos, estas características en su conjunto permiten a un sitio competir frente a otros destinos y aumentarán las probabilidades de éxito al momento de satisfacer las expectativas de los visitantes. (Ver Figura 1)



Figura 1 Producto Turístico Cultural. Fuente: Retomado de Hiriart y Barrera (2017: 70) y adaptada a partir de Brito, M., & Troitiño, M. A. (2009).

En un territorio o en un enclave histórico con vocación turística, los productos turísticos estructurados en base a los recursos patrimoniales, una adecuada oferta de actividades culturales, una imagen objetiva de promoción –no idílica-, infraestructura y servicios turísticos, integraran el sistema turístico de una ciudad histórica. En este sistema la capacidad de adaptabilidad para la visita turística del sitio y de sus recursos patrimoniales arquitectónicos, en la medida que pueda ser capaz de satisfacer las expectativas generadas en los visitantes, contribuye considerablemente para el éxito o fracaso del destino patrimonial. Un factor relevante para fortalecer el sistema turístico es proteger el patrimonio; y una de las mejores formas es utilizarlo y ocuparlo con funciones que respondan a las expectativas de la sociedad, en este escenario conservar y fomentar la función residencia como uno de los roles predominantes de los inmuebles históricos es preponderante. (Gravari-Barbas 2004: 11)



Figura 2 El Sistema Turístico de una Ciudad Patrimonial. Fuente: Barrera (2017: 20). Elaborado a partir de Velasco González M. (2015).

## 2.2 El territorio turístico patrimonial: Espacio fragmentado por la intensidad de uso.

La transformación de áreas históricas, que tradicionalmente tienen usos mixtos y residenciales en distritos turísticos de una ciudad, en zonas turísticas, es parte de un proceso de cambio emergente que se constituye actualmente en un reto mayor dentro de las estrategias de planificación urbana y desarrollo social. En esta mutación del uso tradicional del espacio urbano (habitacional, comercial, servicios, etc.) se suma -como presión de cambio- la función turística,

que en sus etapas de promoción y marketing puede detonar contextos de turistificación, banalización y en algunos casos repuestas negativas de los residentes de los espacios turísticos denominadas “turismofobia” (Canalis, 2018)<sup>5</sup>. En este escenario se deben a prever las tensiones y atender los conflictos, para que los destinos patrimoniales sean competitivos de manera equilibrada y el territorio patrimonial -que se vende turísticamente- sea un apoyo que beneficie integralmente a la sociedad que reside en toda la zona patrimonial –turística o no- a partir de economía del turismo y del patrimonio como recurso de consumo cultural (Coelho, 2000).

Se debe evitar promover o inducir enclaves turísticos de “élite”, con alta intensidad de turistas -y pocos residentes locales- y una infraestructura de servicios urbanos y turísticos (gastronómicos, hostelería, actividades de ocio cultural) privilegiada que fomenta un desarrollo económico mayor en determinadas áreas, en comparación con otras colindantes e incluidas en un mismo sector considerado y promovido como enclave turístico. Estas áreas privilegiadas son representadas como espacios seguros, abiertos a la inversión de actores y agentes de alto poder adquisitivo, con una oferta de servicios culturales excepcionales y propicios a la innovación de servicios turísticos de calidad (Hoteles Boutique, restaurantes, espectáculos de iluminación escénica, peatonal, etc.). En ellos, por lo general, se ubican también los principales iconos patrimoniales y turísticos que venden la imagen de la ciudad. Estos “distritos de excelencia” gentrificados y turistificados<sup>6</sup> por el *marketing* de promoción institucional, reforzados con una imagen de marca o estatus cultural y por los servicios ofertados, se confrontan con zonas deprimidas que limitan, en algunos casos, con zonas marginadas y barrios deteriorados contrastantes.

Es común que estos barrios disminuidos social y urbanísticamente no sean promovidos ni rehabilitados para la visita turística y en ellos aparezcan fenómenos de inseguridad, una

---

5 Vinculado con episodios de protestas contra el turismo, denominados como “turismofobia”, que se están produciendo en diversos destinos del mundo, el concepto de “turistificación” es utilizado cada vez más en diversos medios, más allá del contexto académico tradicional que lo acuñó. Dicho término alude al impacto que tiene la masificación turística en el tejido comercial y social de determinados barrios o ciudades. El concepto en algunos casos es utilizado para exponer los impactos negativos de la actividad turística economicista principalmente. Cf. Canalis Xavier (2018).

6 Uno de los principales efectos esperados de la inscripción de lugares emblemáticos en la Lista de Patrimonio Mundial de UNESCO es la promoción turística del sitio, que se apoya en un discurso de turismo como generador de recursos para la conservación. Sin embargo en muchos contextos la turismificación de los sitios sin particulares precauciones y sin que gobiernos apliquen planes de gestión y manejo puede tener un efecto destructivo en los atributos culturales del lugar” (Russo 2009)

economía informal, prostitución, falta de infraestructura y una imagen urbana y patrimonial deteriorada. En este contexto la población residente tiene una calidad de vida menor y sin incentivos para reforzar su permanencia. En estos sectores periféricos a los enclaves centrales de los distritos históricos, paradójicamente el espacio urbano tradicional “ha ofrecido a cada miembro de una sociedad la imagen de su pertenencia y arraigo social”, en la cual el patrimonio urbano y arquitectónico y las tradiciones barriales contribuyen a rechazar los cambios y la densificación para el turismo, por la memoria social y cultural que conservan los grupos de población local que aun residen en estas áreas. (Lefebvre, 2013: 262-263)

Esta segregación y diversificación del territorio patrimonial se desarrolla –de manera inducida o espontánea- a pesar de que estas zonas o barrios integralmente forman parte de un centro histórico de una ciudad, que tiene un estatus legal específico -en el caso de México definido como Zona de Monumentos Históricos-, sumando también, en diversos sitios, la distinción y reconocimiento internacional de la “marca” Patrimonio Mundial. En las ciudades y conjuntos históricos en la Lista del Patrimonio Mundial (LPM) la declaración de Valor Universal Excepcional UNESCO permite construir “la más eficaz imagen de marca que puede recibir un destino turístico” (González-Varas, 2015: 70-71), que es explotada por el aparato técnico y burocrático de las administraciones públicas, diversos actores privados y particularmente por la industria turística.

En este escenario, muy común en Iberoamérica, los distritos o zonas patrimoniales y monumentales se fragmentan. Mientras una parte se deshabita, turistifica y pierde sus atributos de calidad urbana, propiciando su abandono por la población local y transformarse como un territorio marginal y deprimido; otra zona del centro histórico se transforma en un reducido territorio de “oropel”, que es gestionado institucionalmente para ser promovido para el turismo y frecuentemente solo es disfrutado por una minoría de la población local. A menudo se patrimonializa, banaliza, tiende a constituirse en un parque temático (Choay, 2007; Broillard, 1978) y se gentrifica (Richards, 2017a: 414)<sup>7</sup> con acciones de renovación urbana, conservación monumental, peatonalización y la oferta de servicios culturales, gastronómicos y de hospedaje de élite (Delgadillo, 2015: 116; Verduzco y Valenzuela, 2018). Este cambio se induce con

---

<sup>7</sup> Para Richrds (2017), la gentrificación, actualmente se perciben como una amenaza y presión del poder del capital global que trata de explotar el valor del capital cultural de las ciudades Patrimonio, en una nueva relación de consumo y apropiación con los espacios de interés turístico. Cf. Richards Greg (2017a).

acciones de mejoramiento y rehabilitación urbana formando distritos urbanos que en general son incentivados económicamente con recursos institucionales.

Muchos de los viajeros que visitan un lugar, además de la motivación que genera el consumo del patrimonio cultural arquitectónico, también los hacen para asistir a eventos de esparcimiento cultural como festivales, conciertos y festividades religiosas, que se integran para la motivación de la visita. Cuando estas experiencias son satisfactorias se constituyen en un estímulo para regresar (Richards, 2017b:14). Ruiz Lanuza (2017: 31) considera que los eventos y festivales que se desarrollan en un espacio patrimonial, si bien persiguen el desarrollo cultural y económico de la localidad, “también presentan riesgos de banalización y en ocasiones económicos, ya que necesitan de importantes recursos materiales y financieros para su celebración, teniendo la posibilidad de ser contraproducentes”, sino se gestionan integralmente con el espacio que los acoge.



Figura 3 Centro Histórico de Campeche, México. Peatonalización y cierre de la Calle 59. Fuente: Imagen tomada de Tribuna Diario Independiente. Nota publicada el 29 de marzo del 2016.



Figura 4 Centro Histórico de Morelia. Obras para la Peatonalización de calles. Fotografía de Carlos Hiriart. Marzo de 2017.

En México, sobresalen, como ejemplos de la problemática antes señalada, diversos sitios de gran arraigo cultural como Guadalajara o Pátzcuaro, varias de las poblaciones que integran el Programa de Pueblos Mágicos de México y en particular las ciudades mexicanas con el distintivo de Patrimonio Cultural Mundial, como Puebla, Morelia (Redacción Quadratín 2015), Querétaro, Guanajuato (Machat y Zieseemer 2015), San Miguel de Allende (Machat y Zieseemer, 2015), Campeche, Oaxaca y Zacatecas, en las cuales se han realizado obras controvertidas para impulsar el turismo principalmente. (Ver Figuras 5 y 6).



Figura 5 Campamento de manifestantes instalado frente a la Catedral de Morelia. Fuente: Carlos Barrera, abril 2015.



Figura 6 Cartel promocional del Centro Histórico de Morelia, utilizado por la Secretaría de Turismo Estatal. Fuente: SECTUR 2016.

En el marco de estas reflexiones encontramos como el territorio turístico de una ciudad patrimonial se define y estructura a partir de diversos factores, entre ellos la imagen promovida y las rutas turísticas ofertadas por el marketing y la publicidad institucional. También son determinantes los usos turísticos predominantes y el espacio en donde se desarrollan los principales eventos culturales y festivos, la seguridad y legibilidad del sitio, la relevancia de los recursos patrimoniales y culturales y su adaptabilidad para el uso turístico.

Estos territorios turísticos se construyen y reconstruyen bajo la influencia del turista como actor y consumidor, y de las expectativas institucionales para competir frente a otros destinos. En este proceso confluyen tres ejes principales: La imagen promovida para el marketing y la difusión de destino, el turismo o turista - como actor- y el desarrollo. Esta última fase se integra

por la adaptabilidad y la transformación del espacio urbano (Alonso: 2007, 92). Esto configura un enclave turístico multifuncional, exitoso en algunos casos; en otros, el espacio -promovido institucionalmente- tiene una intensidad de uso mínima o nula, que no cumplen las expectativas institucionales y de los turistas, quedando simplemente como un espacio promovido que presenta diversos problemas que inhiben su intensidad de uso turístico.

### **2.3. El Marketing Turístico.**

La promoción turística debe complementarse con acciones y estrategias de actuación, de lo contrario sus alcances y resultados resultan cuestionables, debido a que estas campañas implican una importante inversión de recursos económicos públicos, cuyos impactos no siempre son los deseados. Además, si a esto se añade priorizar la inversión en promoción por encima de llevar a cabo una gestión y manejo integral del turismo cultural, que implique una mejora eficiente oferta cultural en el sitio, atender los problemas de operatividad de sus iconos turísticos y fomentar la profesionalización de servicios y productos, el costo de estas inversiones de promoción termina siendo aun mayor para la población local, representando impactos negativos en la economía y favoreciendo las controversias y reclamos de tipo político y social.

Este encarecimiento del destino no solo sucede en eventos excepcionales, es un proceso que se produce de manera cíclica. Ante la ausencia de una planificación integral de la actividad turística, y el deseo de aumentar la llegada de visitantes, el éxito turístico del destino se mide, erróneamente, principalmente por el número de llegada de visitantes, sin considerar estudios que evalúen y monitoreen la operatividad del sitio y la calidad de la visita. (Ver Figura 7).

El encarecimiento de un destino surge al momento que se ponen en marcha acciones de promoción y difusión generando, entre los distintos sectores de la población, expectación ante el supuesto incremento en la llegada de visitantes (Flores Ruiz 2014). Este escenario trae consigo incrementos en los precios, oferta de productos y servicios turísticos ante la oportunidad de aprovechar la esperada derrama económica que se generará, en la mayoría de las ocasiones desprovistos de estándares de calidad y profesionalización, y sin estar diseñados en base a estudios y diagnósticos previos y confiables.

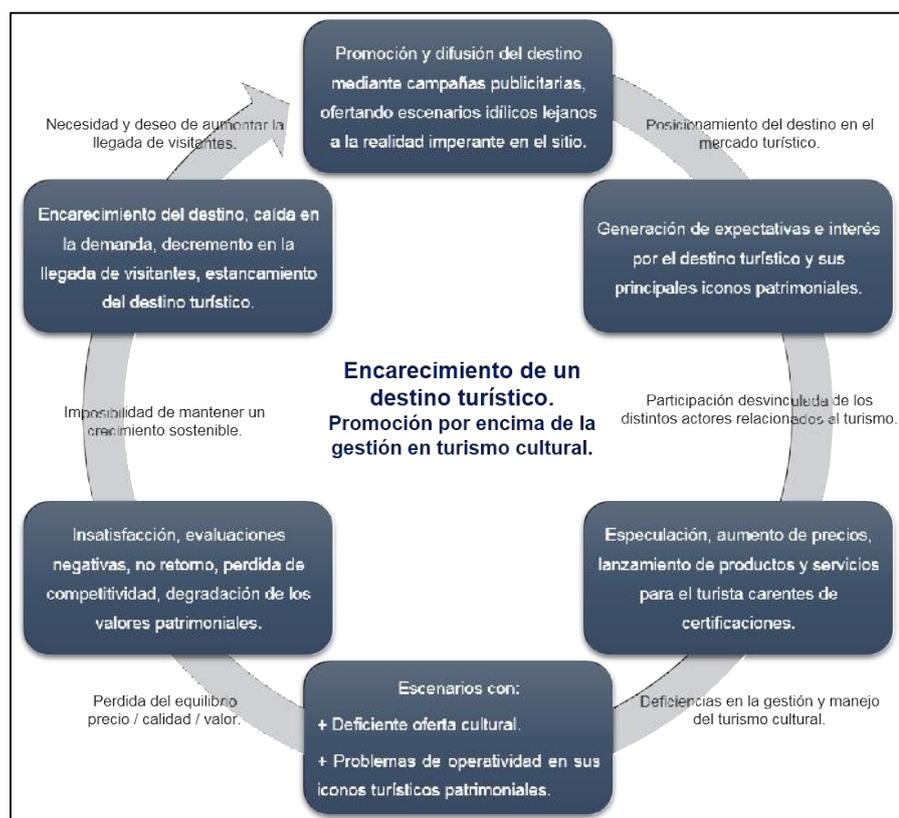


Figura 7 Encarecimiento de un destino turístico. Promoción por encima de la gestión en turismo cultural.  
 Fuente: Carlos Barrera, elaboración propia a partir de Flores, R., D. (2014).

Al llegar los visitantes y ante la ausencia de infraestructuras, una oferta cultural sólida y productos y servicios turísticos de calidad, sus expectativas pocas veces llegar a satisfacerse, por lo cual la experiencia y visita turística termina decepcionando; esto contribuye al no retorno de los viajeros, bajas calificaciones en la evaluación del destino y pérdida de competitividad. Este escenario rompe el equilibrio valor/precio/calidad por lo que se da una disminución en la demanda y el destino cae en un estancamiento. Lo anterior no solo incide en el destino y en el decremento de la llegada de turistas, afecta también a la población local, que en ocasiones se ve limitada para acceder a espacios, eventos, productos y servicios culturales, debido al coste oneroso. Por estas razones reafirmamos nuestra convicción de que las políticas turísticas no pueden basarse solo en promoción, limitando la enorme capacidad que tiene esta actividad como motor de cambio y desarrollo.

El planteamiento anterior se aplicó y registro para evaluar en el caso de Morelia (Barrera 2017). A partir de este análisis se contextualizaron las fluctuaciones y la inestabilidad en el comportamiento de la actividad turística (Ver figura 12) en base al registro de diversos sucesos significativos, las estadísticas recogidas en los informes de gobierno estatales y municipales

desde 1980 a hasta enero de 2018, notas hemerográficas y la información obtenida, hasta 2015, en el Sistema de Información Turística de la SECTUR Federal (DATATUR). Los resultados nos muestran un ciclo de desarrollo en el cual la llegada de visitante no registra un crecimiento sostenible a largo plazo (Ver Figura 12).

Los nuevos productos turísticos (Rutas, Festivales, Rescate de Barrios, zonas peatonales idílicas), aparentemente renuevan y despiertan el interés -en los visitantes- por regresar o conocer el destino patrimonial. Sin embargo al no garantizar la satisfacción de las expectativas generadas en el marco de esta promoción, la llegada de visitantes decae. En el esquema “La Gestión No es Promoción” (Ver Figura 8) podemos observar que restar peso a la gestión para dar mayor énfasis a la promoción turística deriva en una serie de impactos que afectan la funcionalidad del destino, no solo para la actividad turística; entre los principales identificamos la desvinculación de los distintos actores, políticas publicas desarticuladas donde aquellas con incidencia directa en la actividad turística no son respaldadas por las de incidencia indirecta pero que terminan influyendo en el desarrollo del turismo (gestión urbana equilibrada por ejemplo), lo anterior deriva en planes de manejo y desarrollo inexistentes u obsoletos, limitando así la operatividad del sitio, comprometiendo su buen funcionamiento y, con ello, una pérdida de competitividad frente a otros destinos.

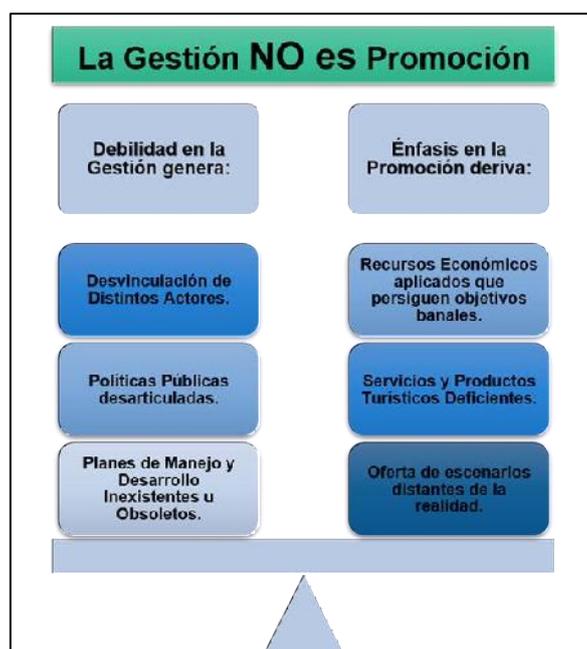


Figura 8 La Gestión no es promoción. Consecuencias de la debilidad en la gestión y el énfasis en la promoción de los destinos turísticos. Fuente: Elaboración de Carlos Barrera a partir de Troitiño M.A (2016).

### 3. METODOLOGÍA.

Los objetivos principales de este trabajo pretenden: Analizar la presencia o ausencia de un Sistema Turístico Patrimonial integral en el Centro Histórico de Morelia (CHM); Identificar y zonificar -en un primer ensayo de prospección- el fenómeno de formación de zonas con diferente intensidad de uso turístico, atendiendo las reflexiones planteadas en el marco de referencia<sup>8</sup>; Observar el funcionamiento del sistema de marketing turístico y el enfoque que se tiene para promocionar el CHM como destino turístico, y valorar si influye en el posible encarecimiento del sitio. Finalmente, a manera de ejemplo práctico, se valora la adaptabilidad turística que presente actualmente la Catedral Metropolitana de Morelia, considerada como el principal icono patrimonial y turístico de la ciudad.

La investigación y el trabajo son de tipo analítico, descriptivo e interpretativo. La unidad de análisis es la Zona Monumento Históricas de Morelia en el Estado de Michoacán (México. Esta zona fue reconocida como Centro Histórico de Morelia para su ingreso en la LPM de la UNESCO en 1991. (Ver Figura 9).



Figura 9 Macro localización de la ciudad de Morelia. Fuente: Carlos Barrera, enero 2017.

El desarrollo considera fuentes documentales para establecer un marco de referencia teórico conceptual, notas periodísticas, informes de gobierno y consulta de archivos en las Secretarías de Turismo del Estado y del Municipio de Morelia. Se complementa el trabajo a través de la recopilación de algunas imágenes patrimoniales, mapas y carteles que están utilizando las

---

<sup>8</sup> Para desarrollar esta parte del trabajo se exploran algunos conceptos y métodos (Clave y González, 2007) que permitan, empíricamente y a partir de los elementos que actualmente se tiene y de la observación de la realidad, identificar y delimitar los enclaves turísticos con sus características dentro del CHM.

instituciones de promoción turística, y el análisis de diversos recorridos turísticos planteados institucionalmente, trabajo de campo y un registro fotográfico ilustrativo de los fenómenos e impactos que se dan en la zona de estudio.

Para evaluar la adaptabilidad turística de la Catedral de Morelia se retoma la metodología desarrollada por Barrera Sánchez (2017) que permite la aplicación de una ficha de inventario de funcionalidad turística de este emblemático monumento histórico. La ficha se estructuró en nueve indicadores con distintas variables que permiten la valoración del inmueble. Los indicadores son: 1. Aspectos generales del inmueble; 2. Características arquitectónicas; 3. Estado de Conservación; 4. La adecuación turística, definiendo variables e indicadores relacionados con el uso turístico; 5. La Funcionalidad Turística, para identificar si el monumento tiene una funcionalidad principal, secundaria, incidental o incompatible (Troitiño, 2011); 6. El nivel de atracción turística actual; 7. El análisis del entorno inmediato del inmueble, considerando una visión integral de contexto; 8. Observaciones generales; y, por último, 9. Registro fotográfico del inmueble.

Consideramos que las reflexiones finales, evaluaciones realizadas y el análisis territorial del uso turístico de los espacios; y, en general la atención de los objetivos señalados, pueden contribuir a esbozar algunas estrategias para impulsar un marketing turístico sustentable en el CHM. También para plantear visiones de gestión y planificación que mitiguen las prácticas que favorecen la creación y promoción de escenarios idílicos y , en base a la territorilización del espacio turístico, comprender la configuración espacial y segregación social que se da en el CHM, como una zona que se ostenta y se promueve integralmente como un producto turístico patrimonial.

#### **4.- EL CENTRO HISTÓRICO DE MORELIA COMO ESTUDIO DE CASO.**

##### **4.1. El Sistema Turístico Patrimonial de Morelia: Realidad o anhelo de funcionalidad como destino turístico patrimonial.**

El CHM abarca una superficie de 2.73 Km<sup>2</sup> (100%) y en los documentos y campañas de promoción es reconocido y promovido como el principal producto turístico cultural del Municipio de Morelia y del Estado de Michoacán, junto con su patrimonio monumental. (Ver Figuras 10 y 11). En las últimas décadas Morelia ha buscado posicionarse, nacional e internacionalmente, como uno de los principales destinos de turismo cultural en México, en base a su relevante patrimonio cultural arquitectónico y diversos eventos y festivales de

esparcimiento cultural que actualmente se han consolidado fuertemente, como el Festival Internacional de Cine y el Festival Internacional de Música de Morelia. Contexto que motiva a las autoridades federales, estatales, municipales y a los empresarios del sector turístico y cultural, para impulsar diversas campañas de promoción buscando crecer en la llegada de turistas a la ciudad.



Figura 10 Delimitación de la Zona de Monumentos en relación con el centro de población. Fuente: Carlos Barrera, enero 2017.

En los dos últimos informes de gobierno del Alcalde de Morelia se ha destacado en crecimiento vertiginoso, entre 2016 y 2017, con porcentajes más del 300% (Ver Figura 12). Este crecimiento registrado -sorprendente en materia turística- se basa únicamente en los datos consignados por el propio Ayuntamiento de Morelia, señalando principalmente la llegada anual de visitantes a la ciudad y se justifica en las estrategias de promoción y obras de rehabilitación urbana patrimonial realizadas (Alfaro, 2018: 1; Redacción Quadratín 2017).

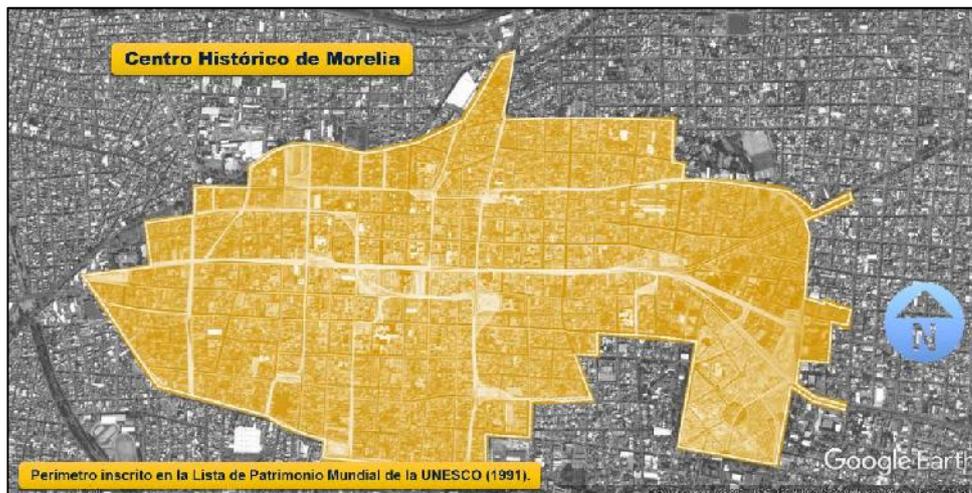


Figura 11 Delimitación de la Zona de Monumentos y/o CHM. Fuente: Carlos Barrera, enero 2017.

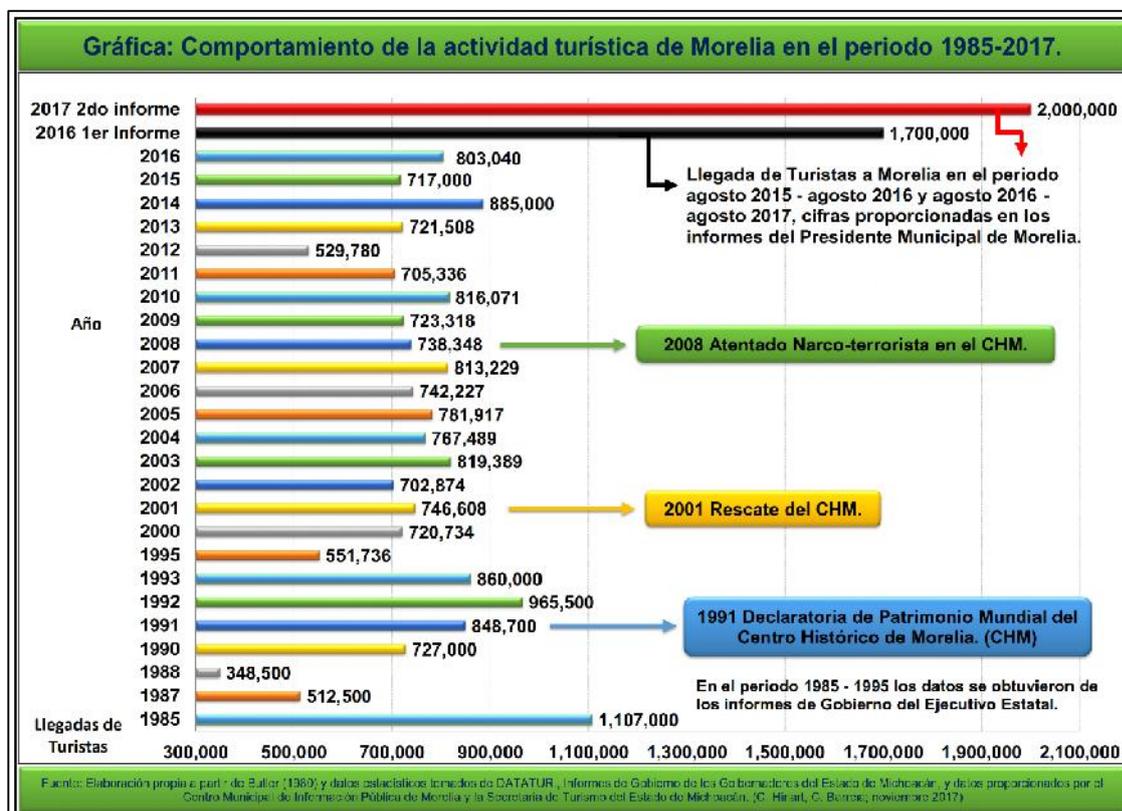


Figura 12 Comportamiento de la actividad turística 1985 – 2017. Fuente: Elaboración propia a partir de datos estadísticos tomados de DATATUR., Informes de Gobierno de los Gobernadores del Estado de Michoacán, y datos proporcionados por el Centro Municipal de Información Pública de Morelia y la Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán. (C. Hiriart, C. Barrera; abril 2018).

Estas estrategias de promoción y difusión se llevan a cabo mediante campañas publicitarias donde se oferta a la ciudad de Morelia como un destino ideal para disfrutar de eventos culturales y de un patrimonio excepcional. En este escenario, el Centro Histórico y su patrimonio arquitectónico funcionan como principal recurso de atracción.

En Morelia el Ayuntamiento cuenta con una Secretaría de Turismo Municipal, la cual tradicionalmente recibe importantes apoyos de la Secretaría de Turismo del Gobierno de Michoacán para gestionar recursos complementarios para infraestructura y promoción turística del municipio y en el CHM. El esfuerzo que realizan ambas dependencias, particularmente la instancia municipal, se orientan principalmente a vender la imagen de la ciudad y desarrollar estrategias de marketing turístico, las cuales favorecen la promoción –y en ocasiones la idealización- del destino para atraer a los viajeros. Sin embargo encontramos que no es evidente que se tenga una eficiente coordinación con otras instancias del gobierno municipal en materia de desarrollo urbano, obra pública, y gestión del centro histórico que fortalezcan la imagen promovida y a la vez cimienten una ciudad que atienda integralmente las diversas necesidades que actualmente demanda la población local y el turismo. La problemática subyacente localmente, es parte de varias de las observaciones identificadas en las recomendaciones internacionales por de instituciones como la Organización Mundial de Turismo (OMT), en el Código de Ética del turismo (OMT 1999), la Convención sobre la Ética del Turismo (OMT 2017), la “Declaración de Siam Reap sobre Turismo y Cultura: La construcción de un nuevo modelo de colaboración” (UNWTO y UNESCO 2015) y la reciente “Declaración de Florencia” del ICOMOS (ICOMOS-ICTC 2017).

Las consideraciones antes señaladas, localmente son has sido registradas en diversos estudios recientes (Mercado Barrios 2012, Barrera 2017; Hiriart 2016 y 2018b), que condiremos importantes señalar, más allá de una crítica negativa, para reconocer –desde un enfoque académico y de investigación aplicada- algunas de las debilidades que predominan localmente para crecer no solamente en la llegada de visitantes, sino, también en consolidar un destino turístico que ha tenido muchas fluctuaciones y contratiempos en los últimos diez años (Hiriart 2016).

Este escenario no es único de Morelia, sino que también se identifica en muchos destinos turísticos patrimoniales de México, como son las ciudades Mexicanas Patrimonio Mundial (Machat y Ziesemer 2015: 53-58). En la mayoría de estos conjuntos patrimoniales predomina un contexto de gestión, como señala Lazarotti (2011:149), en el cual “el patrimonio y el turismo son utilizados en beneficio de una amplia política local, como argumento principal de una operación urbana de transformación de un lugar que siempre tiene implicaciones sociales considerables”, que deben ser identificadas y, en lo posible, atendidas de menara preventiva.

Para valorar empíricamente el marketing turístico, -tema muy poco trabajado en Morelia-, se realizó un trabajo de campo con recorridos sistemáticos para identificar la realidad actual que prevalece en diversos espacios turísticos del CHM. Los resultados se confrontaron con la recopilación imágenes, revisitas, videos, notas de prensa; así como folletos campañas publicitarias y rutas turísticas generadas por la publicidad y promoción institucional. Una vez que se realizó el levantamiento de campo y el análisis de la información sobre las imágenes que se utilizan para la promoción del destino patrimonial, encontramos que estas campañas publicitarias no siempre ofertan un escenario real y en muchos sentidos favorecen la idealización del CHM para los visitantes.

Localmente y de manera institucional se priorizan la oferta y difusión del destino para competir y posicionarlo en el mercado del consumo del patrimonio, sin considerar también en dar solución a cuestiones básicas como la accesibilidad universal en el espacio patrimonial y a los iconos turísticos, implementar una señalética adecuada de interpretación cultural de los sitios, fortalecimiento y la creación de productos turísticos de calidad, limitar la tercerización y el comercio informal en las calles, y, el más importante, promover un imagen de seguridad en el destino.

En este contexto también se presentan presiones externas que influyen -y van influir en este año seguramente- en el marketing y desarrollo de Morelia, como es la reciente alerta que emitió el gobierno de los Estados Unidos de América (USA) para sus ciudadanos, señalando al Estado de Michoacán y a Morelia -como localidad- “como parte las entidades mexicanas no recomendables para para viajar, por la falta de condiciones de seguridad” (Alfaro 2018). Paradójicamente, y como ya comentamos, esta alerta –que consideramos desmedida y subjetiva para Morelia - contrasta con el video promocional institucional de Morelia y su CH, que se presentó en FITUR 2018 (España. De casi dos minutos de duración “[...] abre con una postal de la catedral, muestra los paseos por sus calles de cantera rosa, recuerda sus festivales, plasma sus tradiciones e invita a los curiosos a vivir la experiencia de la Ciudad de la Cantera Rosa” (Rodríguez 2018).



Figura 13 Promocional de recorridos turísticos en el Centro Histórico de Morelia por parte de SECTUR. Fuente: Secretaria de Turismo del Estado.



Figura 14 Cerco policial en el Centro Histórico ante la manifestación de jóvenes normalistas. Fuente: Periódico La Voz de Michoacán, julio 2015.

#### 4.2 La intensidad de uso y el mapeo de los espacios promovidos turísticamente en el CHM.

Para atender esta parte del trabajo se partió de una prospectiva histórica, realizada a partir de la consulta de diversas publicaciones, tarjetas postales, guías turísticas, fotos de familia y fuentes hemerográficas. Esto permitió identificar que las imágenes, como referencias visuales (grabados, litografías, fotografías, etc.) de los principales iconos patrimoniales urbanos y arquitectónicos de Morelia se repiten desde finales del siglo XIX a la fecha. En ellas se destaca la arquitectura monumental civil y religiosa y los espacios públicos (calles, portales, plazas, jardines, etc.). Como elementos de promoción de la ciudad de Morelia las imágenes más utilizadas son: La Catedral Metropolitana, la Calle Real (actualmente Av. Francisco I. Madero), el patio del convento de la Compañía de Jesús (actualmente Centro Cultural Clavijero), la Calzada Fray Antonio de San Miguel (Calzada de Guadalupe), el Acueducto, los portales Matamoros, Hidalgo y Aldama, la Plaza de Armas (actualmente Plaza de los Mártires), el convento de Santa Rosa de Lima y el Jardín de las Rosas, entre varias otras. En la actualidad estos iconos están vigentes y son los elementos, entre otros más, que estructuran las rutas turísticas institucionales de promoción del CHM y sirven también para enmarcar y adornar invitaciones a actos institucionales, campañas publicitarias, difundir los festivales de música y cine locales y diversas actividades sociales y culturales. Estas referencias y el análisis CHM, como una unidad territorial patrimonial, permitieron a partir recorridos de campo y otras fuentes de información, identificar y mapear tres enclaves con diferente intensidad de uso turístico.

**Enclave turístico predominante:** Representa el territorio que tradicionalmente y en la actualidad tiene la mayor intensidad de uso turístico. En él se encuentran los elementos patrimoniales que

configuran la imagen turística del CHM. Representa una superficie de 0.6 Km<sup>2</sup> que corresponde al 21.98 % del área total del CHM.

**Enclave turístico promovido:** Colindante con la zona de mayor uso turístico (predominante) está definida por las rutas de promoción institucionales. Aproximadamente abarca una superficie de 1.15 km<sup>2</sup> y corresponde al 42.10 % del territorio total del CHM. En los bordes de esa zona no es frecuente encontrar visitantes ni acciones de rehabilitación urbana orientada para promover la actividad turística o para reforzar la calidad de vida de los residentes.

**Zona del CHM sin uso turístico potencial:** Es una superficie de 1.58 km<sup>2</sup>, no tiene mayor funcionalidad turística y representa el 57.90% del total del CHM. Esta área incluye los barrios deprimidos y la mayor parte del patrimonio deteriorado. Además, en los límites norte y sur poniente (ver Plano 1), se registran problemas de prostitución e inseguridad que ubicaron, en agosto del 2017, al CHM (definido como Colonia Centro) como el área de mayores índices de robos en la ciudad (Molina, A., 2017: 15A).

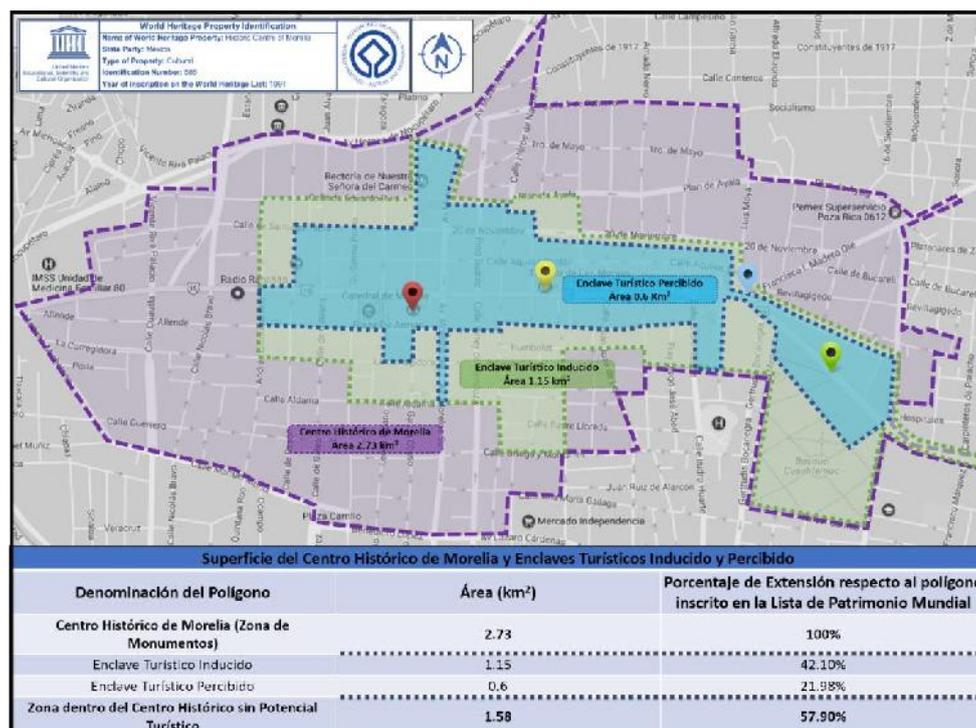


Figura 15 Las zonas con diferente intensidad promoción y de uso turístico en el CHM. Fuente: Elaboración Barrera & Hiriart, agosto 2017.

Barrera (2017: 51) desarrolló una propuesta metodológica adaptada para el CHM para identificar la funcionalidad turística de 55 monumentos históricos y espacios públicos patrimoniales ubicados principalmente en las zonas turísticas predominantes y promovidas. A

partir de este trabajo, se reconocieron diversos puntos de contraste y conflictos entre la imagen promovida y la imagen real que encuentran los visitantes en su tránsito por el CHM. Los factores que afectan la percepción de la imagen turística promovida son principalmente los señalados en la figura 16.

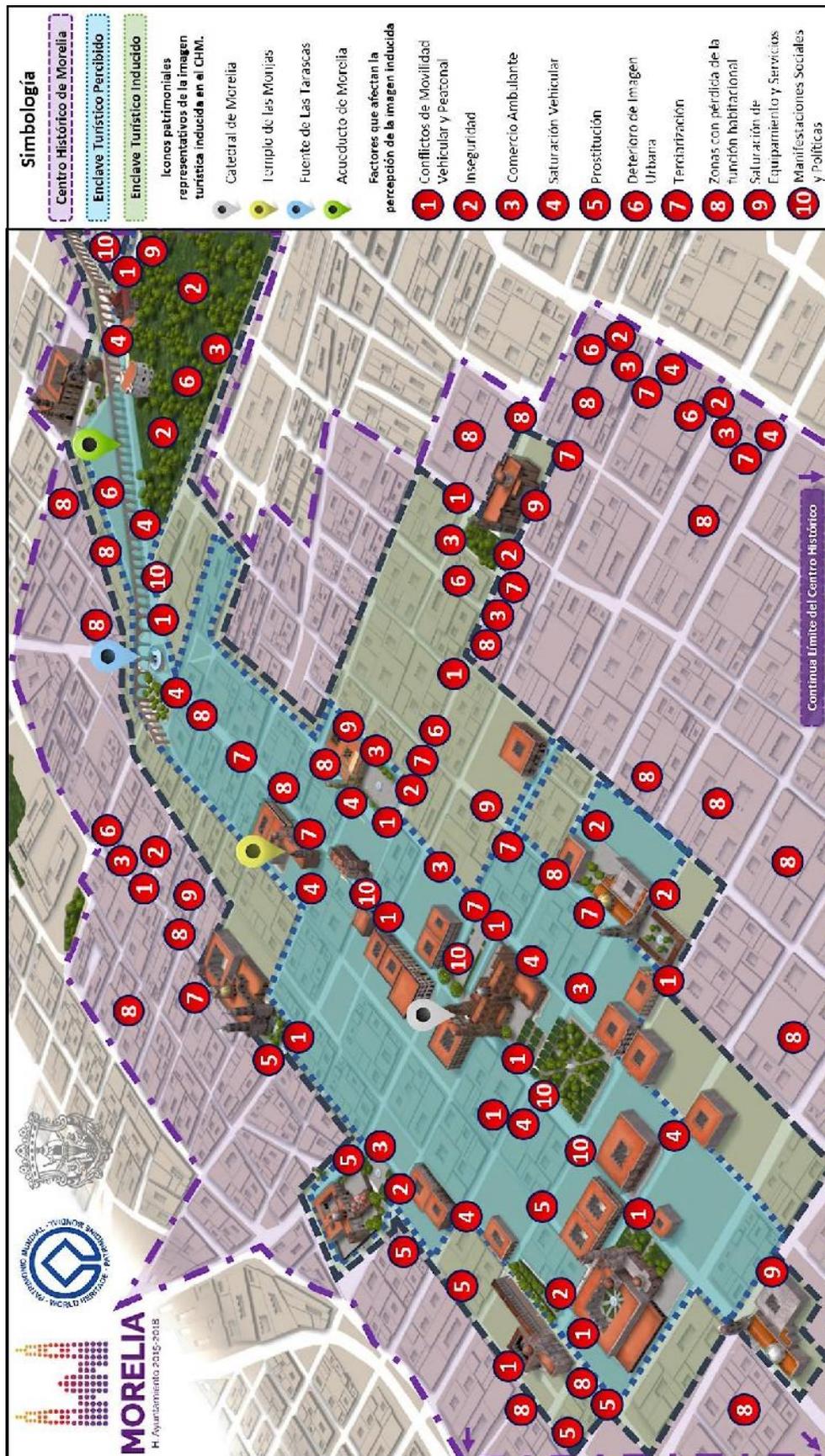


Figura 16 Enclaves Turísticos Predominate e Inducidos en el Centro Histórico de Morelia. Fuente: Autor, agosto 2017.

Dentro de este contexto y considerando los elementos que afectan la percepción de la imagen turística en el CHM de Morelia y su estatus como PM (Ver Figura 16), han sido cuestionadas las estadísticas que el Ayuntamiento de Morelia proporcionó, correspondientes a los periodos agosto 2015-agosto 2016 y septiembre 2016-diciembre 2017. (Ortega, 2017). Los datos plantean como, desde la perspectiva municipal, en menos de dos años (2015-2017), se logró un repunte de aproximadamente 300% en la llegada de turistas a la ciudad. (Ver Figura 12).

### 4.3. El marketing del territorio turístico del CHM.

Consideramos que un factor que impacta negativamente en la actividad turística es el desarrollo de políticas que se enfocan más en la promoción, que a fomentar una gestión sustentable de esta actividad. Estas visiones sesgadas, dejan de lado el desarrollo integral del turismo, enmarcado en la administración territorial, anteponiendo acciones banales de venta y oferta del sitio a través de la comunicación (marketing). Situación que genera procesos negativos, entre ellos el encarecimiento y la sobreexplotación de la imagen que promueve turísticamente la ciudad patrimonial.



Figura 17 La visita Papal a Morelia: Ejemplo del encarecimiento de un destino turístico. Fuente: elaboración propia a partir de Flores, R., D. (2014).

Un ejemplo de este proceso de marketing y del encarecimiento de un destino turístico, fue visita del Papa Francisco a la ciudad de Morelia en febrero del 2016. Este evento a pesar de su corta duración, no más de 10 horas, fue difundido y promocionado como un importante producto turístico que dejaría una vasta derrama económica en la ciudad. Para llevar a cabo esta promoción y difusión del evento se lanzaron ambiciosas e intensas campañas de promoción turística, tomando el suceso religioso como escenario para ofertar los atractivos culturales de la ciudad (arquitectura y gastronomía principalmente). Se generó una especulación entre la iniciativa privada, el sector turístico y la población local, con la premisa por parte de las autoridades que gracias a este evento y su difusión llegarían alrededor de dos millones de turistas a la ciudad.

El sector hotelero incrementó las tarifas hasta 65% (Martínez 2016), en la noche previa a la llegada del Papa, lo que se volvió incosteable para varios visitantes que optaron por acampar sobre las vialidades que recorrería al día siguiente el convoy papal. Los resultados de este evento no fueron los esperados, según lo dieron a conocer en su momento fuentes periodísticas, comerciantes y prestadores de servicios el mismo día del evento -solicitaban apoyo al gobierno y población local que acudieran a los espacios destinados a la oferta de comida principalmente-, mencionando bajas ventas y la posible pérdida de la inversión.

Muy controvertidos fueron los resultados y beneficios de este evento, ante el derroche de recursos económicos que representaron las campañas publicitarias en diferentes medios masivos de comunicación (televisión, internet y prensa escrita). El día de la visita papal la falta de sanitarios fue resuelta con la instalación de letrinas portátiles sobre la Cerrada de San Agustín y la Plaza Melchor Ocampo. Con una visión más amplia de las autoridades este evento debió ser el pretexto para la incorporación de este tipo de infraestructura de manera planificada y permanente, para que diera servicio no solo a turistas, también a la población local durante el evento y en el día a día; sin embargo se priorizó la promoción por encima de la gestión.



Figura 18 Instalación de letrinas portátiles en la Cerrada de San Agustín durante la visita papal a Morelia. Fuente: C. Barrera, febrero 2016.



Figura 19 Instalación de letrinas portátiles en la Plaza Melchor Ocampo durante la visita papal a Morelia. Fuente: C. Barrera, febrero 2016.

Actualmente en Morelia, como parte de esta vocación turística, se ha puesto en marcha un programa de peatonalización de algunas calles del Centro Histórico, mismo que consiste en la ampliación de banquetas y cierre de vialidades al tránsito vehicular. El programa se justifica con varios argumentos entre el que destaca el que va a incrementar la llegada de visitantes y con ello fomentará el desarrollo de la actividad turística. Discutible resulta este argumento, pues al día de hoy solo ha generado expectativas sobre los resultados, dado que descarta y no contempla actividades y oferta complementaria que den soporte a la actividad turística y más tensiones que resultados que puedan ser objetivamente medidos y valorados como positivos para el desarrollo local. Lo anterior es un ejemplo claro de que para poder alcanzar un crecimiento y desarrollo sostenible de la actividad turística se requiere una planificación integral de la misma, siendo necesaria la toma de decisiones y diseño de proyectos y productos en estudios metodológicos que permitan trazar una estrategia a largo plazo, con lo que deberá priorizarse una gestión y manejo por encima de la promoción, o de acciones desarticuladas y aisladas que en nada o poco benefician la operatividad del destino.

En el caso de las estrategias y acciones necesarias a emprenderse para fomentar el crecimiento y desarrollo del turismo cultural, no se debe anteponer la cuestión económica por encima de la conservación y buenas prácticas en la protección y adaptación ética del patrimonio cultural. Es imprescindible llevar a cabo estudios que permitan conocer la situación, requerimientos y expectativas de los votantes en relación con la operatividad del espacio turístico, patrimonial y de esparcimiento cultural que utilizan. Generando información que sirva como base para la

elaboración de planes y estrategias de manejo holísticas a corto, mediano y largo plazo. Una situación que ha impedido generar una planificación integral, es precisamente esta falta de información objetiva. La evaluación de resultados de la actividad turística, de las obras realizadas, las inversiones económicas y acciones emprendidas se basan preponderantemente en las estadísticas del número de visitantes que llegan a la ciudad de Morelia durante un periodo determinado. Esto impide conocer el escenario real sobre el que se encuentra inmerso el patrimonio cultural al ser utilizado como principal recurso para el turismo.

## **5.- LA ADAPTACIÓN TURÍSTICA DEL PATRIMONIO ARQUITECTÓNICO DE MORELIA.**

Más allá del discurso oficial y de la percepción de que Morelia es un destino turístico bien posicionado y en constante crecimiento, la realidad encontrada en la investigación aplicada que realizó Barrera (2017) para medir la adaptación turística en diversos espacios urbanos y los principales iconos patrimoniales presenta, como resultados objetivos y registrados metodológicamente, las carencias en materia de adaptabilidad y gestión que prevalecen. Las deficiencias no solo afectan la visita turística, sino también el uso cotidiano del patrimonio por parte de la población local. Esta información representa la oportunidad de conocer una realidad, que actualmente no es observada institucionalmente, y contribuir para la toma de decisiones futuras que permitan una conservación y manejo racional del patrimonio cultural, buscando evitar la degradación, cosificación y banalización con el pretexto de fomentar el turismo. A manera de ejemplo, en este trabajo, se explican y detallan los resultados obtenidos en algunas de las categorías de patrimonio establecidas para su evaluación, tomando como ejemplo La Catedral Metropolitana de Morelia<sup>9</sup> y algunos los espacios urbanos patrimoniales.

### **5.1 La Catedral de Morelia, de monumento excepcional a recurso turístico.**

---

9 La Catedral Metropolitana de Morelia abarca dos manzanas de la parte central del enclave histórico de la ciudad. Su construcción inició en 1660 y fue concluida hasta el año 1744. En el conjunto arquitectónico en su exterior presenta un estilo barroco “tablereado” y al interior el barroco y neoclásico. Las torres de la catedral, en el género barroco, son de las de mayor altura y volumetría en el continente americano. Cf. Hiriart (2000: 225). También se hace referencia a esta catedral “como la más bella de todo México”. Por la noche se puede disfrutar de “la espectacular iluminación de las torres y las cúpulas de mosaico” Cf. Expedia.com (2018). Expedia.com (2018). Catedral de Morelia Guía Turística en Internet en: <https://www.expedia.mx/Catedral-De-Morelia-Morelia-Historic-Centre.d6113640.Guia-Turistica>

Los inmuebles históricos y espacios urbanos (plazas, jardines, fuentes, calzadas, etc.) emblemáticos de la ciudad, en teoría, al ser los más visitados por estar incluidos en rutas, guías y folletos turísticos, deberían estar funcionando y ofreciendo una visita turística en la cual el monumento histórico se adapta y responde adecuadamente para este uso, sin embargo, al analizar la Catedral de Metropolitana de Morelia los resultados demostraron que:

A pesar de ser el icono arquitectónico y turístico más importante de Morelia, las rampas de acceso para sillas de ruedas y personas mayores no cumplen los requisitos mínimos de dimensiones y pendiente para poder facilitar el tránsito de personas con capacidades reducidas.

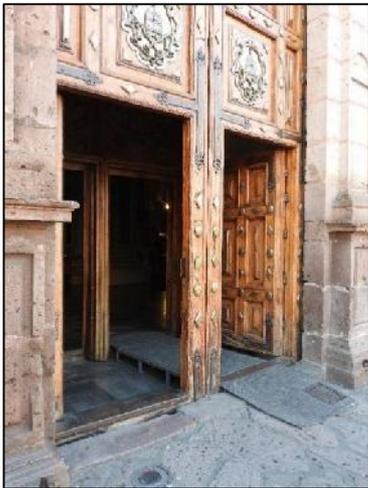


Figura 20 Rampas de acceso para personas con movilidad reducida en la Catedral de Morelia.  
Fuente: Carlos Barrera, agosto 2017.



Figura 21 Persona de la tercera edad intentando acceder por medio de las rampas a la Catedral de Morelia. Fuente: Carlos Barrera, agosto 2017.

El inmueble en su conjunto en todos sus espacios interiores presenta varias deficiencias para recibir la visita turística, la mayoría tienen que ver con adaptaciones físicas y aspectos de gestión menores, como la falta de visitas guiadas, núcleos de sanitarios, protocolos de emergencia, señalización turística, ausencia de elementos que faciliten la interpretación de los sitios y el diseño de una visita temática interpretativa de calidad. Este escenario contrasta, con la oferta presentada en las campañas de promoción y difusión del CHM, en las cuales la Catedral Metropolitana es utilizada como imagen y representación idílica del CHM para el turismo, además cada día es más frecuente que se utiliza y en folletos e invitaciones promocionales de eventos y actividades diversas que no se realizan el sitio. En algunos casos la imagen monumental del inmueble sirve de fondo solamente, es distorsionada y utilizada

como simple elemento marketing referencial a los valores históricos de la ciudad (Ver Figura 22)

Frente a las deficiencias antes observadas, es contradictorio que se prioriza la promoción del CHM a partir escenarios de iluminación escénica en varios monumentos religiosos, destacando el conjunto Catedralicio. En Julio de 2017 se anunció públicamente una inversión de 16 millones de pesos (860 mil Dólares USA) para la renovación de las luminarias escénicas (Alfaro 2017), la cual no atiende considera ningún rubro para en lo mínimo las deficiencias registradas en el inventario de operatividad y adaptabilidad de la Catedral como recurso turístico y sobre todo para dar servicio a los feligreses y a la población local que la visita, o cuando se utiliza con motivos religiosos, en eventos musicales y culturales.

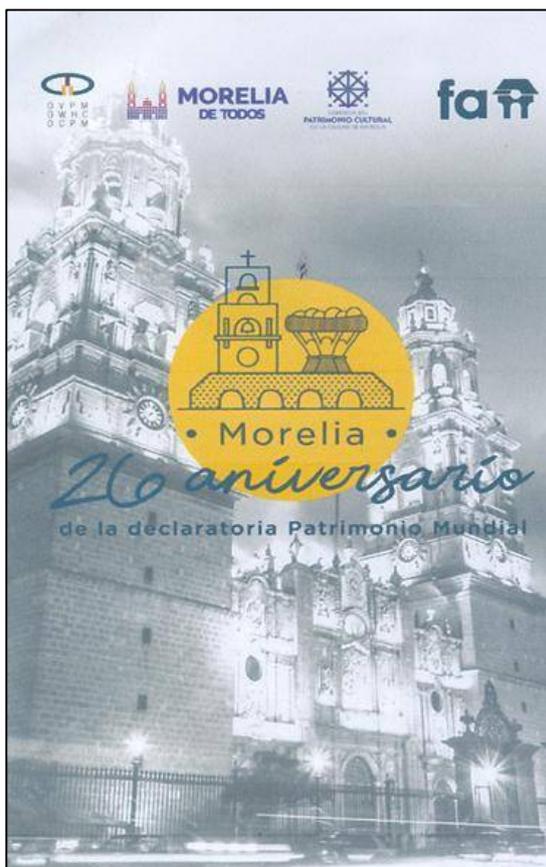


Figura 22 Portada de la invitación al evento del “XXVI aniversario de la Declaratoria de la ciudad de Morelia como Patrimonio Mundial”. Fuente: Imagen tomada de la invitación publica que



Figura 23 Campamento de manifestantes sobre la Av. Francisco I. Madero CHM. Fuente: Autor, noviembre 2015.



Figura 24 Cartel promocional de la SECTUR Michoacán. Av. Francisco I. Madero, CHM. Fuente: SECTUR, 2017.

realizó la Gerencia del Patrimonio Cultural de Morelia. Podemos eliminar esta imagen

Este escenario se repite en la mayoría de los elementos analizados y también a nivel urbano, en donde se suma un factor que impacta en la operatividad e imagen en espacios como La Plaza Melchor Ocampo y la Plaza Valladolid, ambas dentro del polígono promocionado turísticamente, -el comercio ambulante- que recientemente ha ido en aumento generando en algunos casos conflictos al momento de realizar operativos para retirarlo. La Plaza Melchor Ocampo, rehabilitada recientemente es un referente urbano, político, cultural y social de la ciudad; y la Plaza Valladolid, es un nodo urbano significativo dentro de la ciudad, en donde confluyen una gran cantidad de rutas de transporte público y la presencia de comercio en sus alrededores, situación que propician una concentración de actividades diversas y tráfico vehicular durante la mayor parte del día. En ambos casos, y en la mayoría de estos espacios se identificaron deficiencias funcionales como: La falta de accesibilidad universal a los espacios; mobiliario urbano insuficiente para atender los requerimientos mínimos de los usuarios locales y (banacas de descanso, señalización turística, áreas de confort y sombra, botes de basura); una fuerte contaminación auditiva; la presencia cada vez mayor de comercio informal.

También cabe mencionar el hecho de la necesidad de realizar intervenciones de manera más responsable, como ejemplo en la última remodelación de la Plaza Melchor Ocampo se incorporaron fuentes danzantes, que al día de hoy están desmanteladas producto de la toma de espacio y manifestantes que se instalan en estos espacio espacios públicos.

Por ultimo también destacar los esfuerzos por parte de la iniciativa privada por fomentar el uso de estos espacios y con ellos evitar la degradación o abandono de los mismos, como ejemplo el Jardín de la Rosas y recientemente el de la Soterraña con la incorporación de una oferta gastronómica para el disfrute de la población local y visitantes. Estos esfuerzos si bien se celebran, deben ser regulados con el fin de que no se conviertan en un factor negativo.



Figura 25 Comercio ambulante en Plaza de Armas durante la Semana Santa 2017. Fuente: C. Barrera, abril 2017.



Figura 26 Plaza Valladolid. Fuente: C. Barrera, junio 2017.

## 6.- CONCLUSIONES.

Teniendo como eje conductor de los objetivos que motivaron este trabajo y la metodología propuesta para buscar atenderlos, como reflexiones finales podemos destacar las siguientes conclusiones.

Morelia y su centro histórico tienen todos los atributos para integrar a corto plazo un producto turístico patrimonial eficiente, potencializando los componentes culturales -materiales e inmateriales- como recursos y atractivos; sumando también el equipamiento y la infraestructura de calidad instalada, las diferentes actividades y evento recreativo y culturales, algunos de ellos ya posicionados e nivel internacional como los Festivales de música y cine, servicios, actividades recreativas, imágenes y valores simbólicos.

Sin embargo, los resultados encontrados evidencian que el reto actual está en definir y operar sistémicamente el centro histórico como un territorio turístico que se integre y opere dentro de Sistema Turístico Patrimonial. Consideramos que en el caso del CHM el STP no existe o no se puede identificar metódica y objetivamente. Diversos de los fenómenos observados y la problemática subyacente -que frecuentemente encuentra los turistas y los propios residentes-

menoscaba la imagen promocional del destino. Por otra parte los programas de rehabilitación urbana de espacios públicos y las propias campañas turísticas promovidas no siempre van acompañadas de acciones y estrategias que permitan un mejoramiento integral de los diferentes enclaves del Centro Histórico, que es promovido turísticamente como una sola unidad territorial con el estatus de Patrimonio Mundial. La inseguridad, el significativo deterioro del patrimonio arquitectónico de propiedad privada (referencia nota de prensa) y la mínima adaptabilidad turística que tienen los principales iconos patrimoniales debilitan también la capacidad para integrar y operar un STP eficiente y competitivo.

El CHM, como muchos otros sitios turísticos patrimoniales en México, está sujeto a una reestructuración espacial, social y funcional. A su interior se van configurando enclaves a partir de los nuevos usos vinculados con la vocación turística asignada y promovida, principalmente con el estatus de ciudad colonial y el reconocimiento de la UNESCO como Patrimonio Mundial Cultural. En este escenario y como uno de los objetivos planteados, en una primera aproximación mediante observación directa y la escasa información que se logró recabar, se logró identificar, mapear y caracterizar tres enclaves con diferente intensidad de uso turístico, definidos, como Enclave Turístico Predominante; Enclave Turístico Promovido; y un Enclave sin uso Turístico Potencial. La reestructuración y cambios de uso en diferentes zonas dentro del CHM deben ser observados y atendidos integralmente en los programas de ordenamiento territorial y en particular dentro de un Plan de Manejo del CHM, instrumento que a la fecha no se ha concretado y aprobado como norma de operación y gestión integradora del territorio patrimonial.

En relación con la promoción y el marketing turístico, se identificó que no tienen una correlación transversal complementaria a la gestión responsable con el manejo del turismo cultural y la conservación y operatividad eficiente del patrimonio edificado como recurso turístico.

Como parte de esta investigación analizamos, como ejemplo, la visita del Jefe de la Iglesia Católica a Morelia en febrero de 2016. Este suceso religioso excepcional para la ciudad nos permitió, identificar el encarecimiento que se dio durante la visita papal que fue intensamente promovida como un producto turístico religioso y cultural por las instituciones de gobierno. En este proceso se evidenció el desconocimiento que tuvieron los agentes institucionales involucrados para comprender la esencia espiritual que generó la motivación

primordial para el desplazamiento de viajeros y peregrinos. En el caso de la visita papal a Morelia las expectativas, que fueron registradas a partir de dos sondeos -previo y posterior-, mostraron que el interés principal de los viajeros –peregrinos- y la población local fueron de participar en los eventos pastorales y ver al Papa Francisco, sin considerar realizar actividades complementarias de turismo cultura. En este contexto reiteramos la premisa conceptual y -en el caso del CHM la necesidad- de no situar las acciones promoción, difusión y venta del destino (marketing) por encima de la planificación territorial y de las estrategias que le permitan competir equilibradamente, potencializando sus ventajas comparativas (recursos culturales y su patrimonio construido) mediante la buena operación y funcionamiento de sus ventajas competitivas (productos y servicios, infraestructura urbana, etc.). Esto ayudará a un marketing que mantenga un crecimiento sostenible y alcanzar un nivel mayor de satisfacción de las expectativas de los visitantes.

En el caso particular del análisis de la adaptabilidad turística de la Catedral de Morelia los resultados demostraron que, siendo el principal producto ofertado y difundido como icono arquitectónico y turístico, presenta serias deficiencias en su operatividad diaria (para turistas como feligreses). En la mayoría de sus espacios exteriores e interiores presenta varias carencias de equipamiento y gestión para atender la visita turística. Las más notorias son; la ausencia de elementos físicos que faciliten la accesibilidad universal a personas con movilidad reducida y a las personas de edad avanzada que asisten cotidianamente a las celebraciones religiosas; ausencia de núcleos sanitarios y protocolos de emergencia, carencia de elementos que faciliten la interpretación de los sitios y el diseño de una visita temática interpretativa de calidad.

Esta realidad registrada en una ficha de inventario de funcionalidad turística contrasta con la imagen difundida para motivar la visita a este sitio patrimonial, la cual es considerada con una categoría de visita obligada en las campañas de promoción y difusión del CHM.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alfaro, F. (2017) Invertirán 16 mdp para sustituir iluminación de la Catedral de Morelia. Agencia de Noticias Quadratín, Publicada: 30/10/2017 En internet: <https://www.quadratín.com.mx/principal/invertiran-16-mdp-sustituir-iluminacion-la-catedral-morelia/> Fecha de consulta: 4/11/2017.
- Alfaro F. (2018), Por alerta de EU, visitantes no arriban a Morelia en Agencia Quadratín. Nota publicada el 13 de enero de 2018, Morelia, México. En Internet en:

<https://www.quadratin.com.mx/sucesos/alerta-eu-visitantes-arriban-a-morelia/>.  
Consultado 14/01/2018.

- Alonso F. C. (2007) La construcción de la imagen turística de un territorio a través de la publicidad en *Questiones Publicitarias*, VOL. I, Nº 12, 2007, PP. 91-104. En Internet: [www.questionespublicitarias.es/article/download/v12-alonso-fernandez/278-pdf-es](http://www.questionespublicitarias.es/article/download/v12-alonso-fernandez/278-pdf-es)
- Bercial, R. Á., & Timón, D. A. B. (2005). Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión. *Cuadernos de turismo*, (15), 27-44.
- Barrera, F., D. (2013). Políticas incidentes en la adecuación turística de la ciudad histórica. *AGIR - Revista Interdisciplinaria de Ciencias Sociais e Humanas*. 1 (5) pp. 94-120.
- Barrera, S., C. (2017). La Funcionalidad Turística del Patrimonio Cultural de Morelia. Estrategias de Planificación y Gestión en Turismo Cultural. Tesis de Maestría. Arquitectura, Investigación y Restauración de Sitios y Monumentos. Morelia, México: Facultad de Arquitectura. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Barrios, M., Y., Y. (2012). El Centro Histórico de Morelia a veinte años de su reconocimiento como Patrimonio de la Humanidad. Tesis de Maestría. Arquitectura, Investigación y Restauración de Sitios y Monumentos. Morelia, México: Facultad de Arquitectura. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Brito, M. (2009). Ciudades históricas como destinos patrimoniales: una mirada comparada: España y Brasil= As cidades históricas como destinos patrimoniais: um estudo comparado: Espanha e Brasil. Junta de Andalucía. Consejería de Cultura.
- Brouillard, M. (1978). Félix Leclerc: l'homme derrière la légende. Montréal: Québec/Amérique.
- Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources. *The Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, 24(1), 5-12.
- Cabezas, V. G. (2006). Las infraestructuras en la vertebración del espacio turístico. En *Turismo y territorio [Recurso electrónico]: conflictos, corresponsabilidad y estrategias de gestión* (pp. 1-29). Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo, AECIT.
- Canalis X. (2018). El turismo en 2018: diez claves para entender el año. *Hosteltur*, España. Publicado: 3/01/2018. En internet: [https://www.hosteltur.com/125868\\_turismo-2018-diez-claves-entender-ano.html](https://www.hosteltur.com/125868_turismo-2018-diez-claves-entender-ano.html). Consultado. 5/01/2018.
- Carbonell, C., & Vélez, M. (2010). Elementos para la puesta en valor y promoción de la localidad de Teusaquillo como destino turístico. *Turismo y Sociedad*, 11, 51-70.
- Choay, F. (2007). *Alegoría del patrimonio*, editorial Gustavo Gilli.
- Coelho, T. (2000). *Diccionario crítico de política cultural: cultura e imaginario*.
- Delgadillo, V. (2015). Patrimonio urbano, turismo y gentrificación, en Delgadillo V., Díaz I. y Salinas L. (Coord.), *Perspectivas del estudio de la gentrificación en México y América Latina*, UNAM- Instituto de Geografía, pp. 113-132.
- Femenia Millet, O. (2010). La imagen de un destino turístico como herramienta de marketing (No. 33 330). e-libro, Corp.

- Fernández, J. I. P., de la Calle Vaquero, M., & González, M. V. (2013). Turismo cultural. Síntesis.
- González Varas, I. (2015). Patrimonio Cultural. Conceptos, Debates y Problemas, Ediciones Catedra, Madrid, pp. 79 - 92
- Gravari-Barbas M. (Direction) (2005). Habiter le patrimoine: Enjeux, approches, vecú, Press Universitaire de Rennes, France.
- Hiriart, P., C, Coord. (2000), Guía Turística Arquitectónica de la ciudad de Morelia, CONICULTA/INAH-Gobierno del Estado de Michoacán/Secretaria de Turismo, Primera reimpresión 2000.
- Hiriart, P., C., (2016). Los informes retrospectivos del Centro Histórico Morelia como Sitio del Patrimonio Mundial: Escenarios de gestión y desafíos para su conservación integral. En Morelia, 25 años de ser Patrimonio Mundial. Jiménez, M. A. y Bernal Y. (Editoras), , El Colegio de Michoacán, A. C., H. Ayuntamiento de Morelia, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Secretaria de Cultura de Michoacán, México D.F., 103-142.
- Hiriart, P., C. (2018). El turismo cultural sustentable en la Ruta Don Vasco en Michoacán (México). Gremium, Vol. 5- No. 09, Enero - Julio 2018, Ciudad de México, pp. 99-115.  
En Internet:  
<https://editorialrestauro.com.mx/gremium/index.php/gremium/article/view/137/153>,  
Consultado: 8/01/2018.
- Hiriart, P., C. (2018b). Estrategias de resiliencia y escenarios adversos para la recuperación turística y gestión del patrimonio del centro histórico de Morelia (2001-2017) en Revista Intervención, Número 17 (artículo aceptado y en proceso de publicación). Publicación de la escuela nacional de conservación, restauración y museografía del INAH, México.
- ICOMOS-ICTC (2017), « La déclaration de Florence ». Résolution 19AG 2017/20 - Conservation du patrimoine culturel et tourisme durable pour le développement. Proposée par le Comité scientifique international sur le tourisme culturel (ICTC) et approuve dans la XIX Assemblée Générale de l'ICOMOS, New Delhi, Inde, 11 au 15 décembre 2017.
- Kotler, P., García de Maradiaga Miranda, J., Flores Zamora, J., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2011). Marketing turístico. PEARSON EDUCATIVA, SA.
- Lazarotti Olivier (2011), Patrimoine et Tourisme. Histoires, lieux, acteurs, enjeux. Collection BellinSUP Tourisme, Éditions BELIN, France.
- Lefebvre, H. (2013). La producción del espacio (1ª. edición en español), Capitán Swing, Madrid, pp. 262-263,
- Machat, C.; y Ziesemer, J. (2015). HERITAGE AT RISK WORLD REPORT 2014-2015 ON MONUMENTS AND SITES IN DANGER. Hendrik Bäβler verlag•berlin. ICOMOS.
- Martínez, E. (2016). Demanda por visita papal agota habitaciones de hotel y dispara los precios. El Financiero, Sección Empresas. México, D.F. Fecha de consulta: 5/06/2017. En internet: <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/demanda-por-visita-papal-agota-habitaciones-de-hotel-y-dispara-los-precios.html>

- Mercado, L. E. (2015). El turismo y la protección legal del aspecto típico de las poblaciones en el México posrevolucionario. *Palapa*, 3(17), 57-72.
- OMT (2017). Impulso a la transformación del Código Ético en una convención internacional Organización Mundial, Nota de prensa publicado el 06/03/2017. En Internet. <http://media.unwto.org/es/press-release/2017-03-17/la-omt-impulsa-la-transformacion-del-codigo-etico-en-una-convencion-interna>, Consultado: 6/01/2018.
- Palomares, V., J., A. (2015). Movilidad cotidiana y búsqueda de la plusvalía en el centro histórico de Morelia (2001-2014). Tesis de Maestría. Arquitectura, Investigación y Restauración de Sitios y Monumentos. Morelia, México: Facultad de Arquitectura. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Pedraza, G., C. (2017). Paisajes urbanos históricos: nuevas lecturas para el manejo y conservación integral del patrimonio cultural. Morelia como estudio de caso. Tesis doctoral. Programa Interinstitucional de Doctorado en Arquitectura. Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Pellicer, L. (2017). Turismofobia: la cara menos amable de una industria millonaria. Periódico El País. Publicado el 28/04/2017. En internet: [https://elpais.com/economia/2017/05/27/actualidad/1495908161\\_850351.html](https://elpais.com/economia/2017/05/27/actualidad/1495908161_850351.html) Consultado: 18/12/2017.
- Redacción Quadratín, (2015). Evidencian nula regulación de bares en el Centro. Quadratín Agencia Mexicana de Información y Análisis. Publicado el 1/07/2015. En internet: <https://www.quadratin.com.mx/sucesos/Evidencian-nula-regulacion-en-bares-del-Centro/> Consultado: 09/01/2018
- Recio, D. M. (2002). El turismo como alternativa al desarrollo en las áreas deprimidas. In *La función social del patrimonio histórico, el turismo cultural* (pp. 57-65).
- Richards, G. (2017a), *Le tourisme patrimonial: un avantage ou une servitude pour les villes, dans Cartaditalia* (2017), Vol. II, pp. 397-415. En Internet: [http://www.iicbruxelles.esteri.it/iic\\_bruxelles/resource/doc/2017/11/cartaditalia\\_horsserie\\_vol2\\_ok.pdf](http://www.iicbruxelles.esteri.it/iic_bruxelles/resource/doc/2017/11/cartaditalia_horsserie_vol2_ok.pdf) Consultado: 6/01/2018
- Richards, G., & Lanuza, A. R. *Experiencias turísticas de festivales y eventos. Experiencias turísticas de festivales y eventos*, 127.
- Rodríguez Y. (2018), Fascina en Madrid nuevo video promocional sobre Morelia. Agencia Quadratín. Publicada el 17/01/2018, Morelia, México. En Internet: <https://www.quadratin.com.mx/principal/fascina-en-madrid-nuevo-video-promocional-morelia/>. Consultado 18/enero/2018.
- Rubiera, S. E. G. (2002). Turismo, beneficio para todos. Siglo XXI, Mérida Yucatán.
- Ruiz, D. F. (2014). El destino turístico y su entorno: sostenibilidad y competitividad. In *Manual de gestión de destinos turísticos* (pp. 21-42). Tirant Humanidades.
- Russo, A. P. (2010). Del patrimonio mundial y la turistización: malentendidos y buenas prácticas. En *Simposio Internacional "Soluciones sostenibles para las Ciudades Patrimonio Mundial": Actas* (pp. 71-92). Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León.

Troitiño, M., García, M., & Calle, M. de la y Troitiño, L. (2011): La funcionalidad turística del patrimonio cultural (BIC) de la Comunidad de Madrid y Estrategias de Actuación. Consejería de Economía y Hacienda. Comunidad de Madrid.

Troitiño Vinuesa, M. A. (2002). Turismo y recuperación urbana. El turismo en Castilla-La Mancha. Análisis y perspectivas, 29-43.

Troitiño Vinuesa, M. Á., & Troitiño Torralba, L. (2016). Patrimonio y turismo: Reflexión teórico-conceptual y una propuesta metodológica integradora aplicada al municipio de Carmona (Sevilla, España). Scripta Nova, XX (543).

Verduzco, B., & Valenzuela, B. (2018). Los distritos urbanos gastronómico-turísticos: conflictos y problemas de gestión pública. Guadalajara, México. Revista EURE-Revista de Estudios Urbano Regionales, 44(132).

UNWTO-UNESCO, Siem Reap Declaration on Tourism and Culture – Building a New Partnership Model, Siem Reap, Cambodia, 5/02/2015. En Internet: [https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/18\\_April/2017/Siem\\_Reap\\_Declarati on\\_2015.pdf](https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/18_April/2017/Siem_Reap_Declarati on_2015.pdf), Consultado 25/10/2017.