



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
FACULTAD DE TURISMO Y GASTRONOMÍA



La gastronomía de Valle de Bravo como ventaja competitiva.

Artículo Especializado para publicar en Revista Indizada.

Que para obtener el título de Licenciado en Turismo

Presenta:

Josué Israel Mora Venta

Director:

Dr. en C. A. Andrés López Ojeda

Revisores:

M en E. S. y F. T. Celia Guzmán Hernández

M. en A. y F. Alma Angélica González Bringas

Toluca, Estado de México, octubre de 2024



Resumen:

En el marco del programa federal “Pueblos Mágicos”, uno de los propósitos es resaltar el patrimonio tangible e intangible del destino. Para el caso del patrimonio gastronómico, los restaurantes son los principales encargados de promocionar y dar a conocer los platillos, así como bebidas típicas y/o tradicionales. Con el objetivo de analizar las características y cualidades de la oferta gastronómica de Valle de Bravo, así como sus capacidades en los servicios de alimentos y bebidas para constituirse como una ventaja competitiva, se observa cómo los restaurantes optan por diferentes estrategias a partir de factores como la calidad, innovación, satisfacción del cliente y el entorno cultural, con la finalidad de fortalecer un turismo gastronómico. Con la ayuda de investigación documental, así como etnografías in situ, entrevistas semiestructuradas y la comparación de cuatro restaurantes, se observó que cada establecimiento enfatiza y pone en valor factores de diferenciación para conseguir una ventaja competitiva.

Palabras clave: ventaja competitiva, competitividad, gastronomía, atractivo turístico.

Abstract:

Within federal program Pueblos Mágicos, one of its aims is stand out the tangible and intangible heritage of the tourist destination. In this sense for the gastronomy heritage the food and beverage establishments are the responsible of promote, spread and make know the main dishes, as well as typical and traditional drinks. The purpose was analyzing the characteristics and qualities of the gastronomy heritage of Valle de Bravo, as well as its capabilities in food and beverage services to become a competitive advantage. It is observed how the restaurants opt for different strategies based on factors such as efficiency, quality, innovation, customer satisfaction and the cultural environment, in order to strengthen gastronomic tourism. Whit the assistance of documentary research, in situ ethnographies, semi-structured interviews and the comparison of four restaurants; it was observed each restaurant emphasizes and values differentiating factors to achieve a competitive advantage.

Keywords: competitive advantage, competitiveness, gastronomy, tourist attraction.



Índice

Resumen:	1
Índice	2
Introducción	3
Marco teórico y estado del arte	4
La gastronomía como atractivo turístico.....	4
Competitividad y Ventaja Competitiva.....	6
La gastronomía tradicional de Valle de Bravo	10
Resultados y conclusiones	12
Factores estratégicos y ventaja competitiva en restaurantes de Valle de Bravo	12
Conclusiones.....	15
Bibliografía.....	17



Introducción

El principal mercado turístico que atiende México es el de sol y playa, ya que cuenta con más de la mitad de su frontera como zona costera, es decir, cuenta con playas del Pacífico, el Golfo de México y el Caribe. Varios destinos con tales cualidades se proyectaron como Centros Integralmente Planeados (CIP) lo que ha implicado, desde la década de los años 70, una promoción y difusión importante a Cancún, La Riviera Maya, Los Cabos y Puerto Vallarta, siendo los más visitados durante 2016 (México, 2016).

Contar con una gama de atractivos culturales con un reconocimiento ante la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), ha permitido a México que el turismo cultural sea el segundo mercado turístico¹. Debido a lo anterior, se han creado diferentes programas federales como Viajemos por México, en el Corazón de México, Mundo Maya, entre otros; con la intención de promocionar los destinos. Otro programa federal que dio realce al turismo cultural desde hace 20 años es el llamado Pueblos Mágicos² (PM), el cual se puede decir que constituye una marca territorial de imagen que recurre a la tradición y el patrimonio como elementos que otorgan “magia” a los municipios o localidades que cuentan con dicho reconocimiento.

De acuerdo con la Secretaría de Turismo (2020), un PM motiva la práctica de un turismo alternativo enfocado al disfrute, reconocimiento y aprovechamiento del patrimonio cultural y natural. Para que la localidad pueda obtener el nombramiento debe de contar con cierto tipo de atractivos. La mayoría de los municipios y localidades que gestionan esta marca se caracterizan por poseer bienes culturales tales como costumbres y tradiciones, bienes históricos inmuebles, producción artesanal, fiestas tradicionales y una gastronomía típica diferenciada.

Cada Pueblo Mágico cuenta con atributos que los identifican, siendo estas particularidades, elementos que permiten construir ventajas competitivas (VC), es decir, cualidades que permiten captar, diferenciarse y generar mayor interés turístico respecto a otros destinos. Estos patrimonios con cualidades que difícilmente se pueden imitar se constituyen en motivo o distinción para que los turistas elijan visitarlo.

Actualmente, existen 132 Pueblos Mágicos. El Estado de México tiene 9 localidades con dicho reconocimiento, entre ellos, se encuentran Valle de Bravo, Malinalco, Teotihuacán, El Oro y Metepec. Para esta investigación se planteó el objetivo de analizar algunas características y cualidades de la oferta gastronómica del Pueblo Mágico de Valle de Bravo, así como sus capacidades en los servicios de alimentos y bebidas que contribuyen a la generación de ventajas competitivas en el marco del programa de Pueblos Mágicos, así como, en el contexto de los mercados turísticos (oferta y demanda).

¹ México alberga 34 sitios culturales declarados Patrimonio Mundial de la Humanidad; más de 2 mil sitios arqueológicos, con tan sólo 2, 725,161 de visitantes en zonas arqueológicas, teniendo a Teotihuacán como la más concurrida, seguida por la de Chichen-Itzá y la de Tulum, sin dejar fuera a la de Palenque y Cobá (DATATUR, 2018), la Secretaría de Cultura (SIC-Sistema de Información Cultural, 2018), por su parte, tiene registrados 1,312 museos a nivel nacional donde destaca la Ciudad de México como la segunda ciudad con mayor número de museos a nivel internacional y la primera a nivel nacional.

² El programa destina recursos económicos a un “pueblo” que es reconocido como “mágico” por contener características simbólicas, como leyendas, hechos históricos y/o trascendentes, cuyas actividades y manifestaciones culturales cotidianas reflejan un atractivo turístico, así como una estructura arquitectónica representativa (Secretaría de Turismo, 2020).



Marco teórico y estado del arte

La gastronomía como atractivo turístico

El origen de la gastronomía se presenta cuando el hombre empieza a consumir alimentos, no sólo para alimentarse, sino para complacer su sentido del gusto (visual, sensorialmente). En este tenor, la gastronomía es considerada como el arte de hacer atractivo un platillo para el paladar y la vista, es decir, va más allá de sólo proveer nutrientes al ser humano. De igual forma, es frecuente encontrar a la gastronomía vinculada con otros patrimonios culturales como la música o la danza con la intención de asociar el buen sabor con la cultura de un destino (Caballero Chirivella, 2003).

A nivel internacional, la gastronomía ha recobrado importancia para el turismo, al grado de que el turismo gastronómico constituye una tendencia emergente. El objetivo de esta modalidad es conocer y degustar diferentes tipos de alimentos y bebidas de una región en específico, asimismo, el de conocer sus ingredientes o inclusive aprender la elaboración de platillos locales. En América Latina, esta modalidad de turismo está en pleno desarrollo destacando el caso de México, Perú, Argentina y Colombia. Igualmente, es una forma para obtener visitas a nivel local, regional, nacional e internacional, dándole experiencias nuevas y únicas a los turistas (Díaz & Pabón, 2015).

Como resultado de una revisión de la literatura especializada, se ubicaron cuatro enfoques relacionados con la discusión sobre el turismo y la gastronomía. El primero plantea una mercantilización del patrimonio gastronómico. Así como pasa con algunos bienes culturales que se vuelven atractivos, tal patrimonio motiva a las personas a desplazarse de un lugar a otro con el objetivo de probar un platillo que en su lugar de origen no se prepara o es elaborado de diferente forma, es decir, predominando en su motivación la dimensión cultural del turismo y, al mismo tiempo, convirtiendo las expresiones de cocina local en un producto turístico capaz de generar beneficios económicos para los distintos grupos de interés involucrados.

Al respecto, de Padúa, Benavides, Teixeira, Machado, & Tijoux (2012), analizan el caso del Mercado Central de Santiago de Chile y el Mercado Municipal de São Paulo, Brasil, como dos ejemplos de la práctica del turismo gastronómico, en la que su principal actividad es el abastecimiento de alimentos, pero al mismo tiempo, hay una relación identitaria que se construye por la intermediación de los productos comercializados produciéndose una significativa solidaridad entre ellos debido al ingreso generado por los visitantes.

Alonso (2018), por otra parte, comenta que existe una relación ambivalente entre la actividad turística y la cultura local, puesto que la última puede ser reactivada, transformada, pero también, desaparecer dependiendo de cómo se utilicen los recursos culturales, especialmente cuando se enfatiza su calidad de mercancía. La actividad turística, si bien es cierto que genera derrama económica, asimismo es generador de otras cualidades positivas como, la mejora de calidad de vida para algunas comunidades al generar empleos, revalorización y sentido de pertenencia del patrimonio, entre otros aspectos.

Una segunda vertiente, se relaciona con la reconfiguración del territorio como consecuencia de la implementación de estrategias de desarrollo turístico en donde se pueden enmarcar las denominadas rutas gastronómicas, las cuales intentan colocar en valor y enlazar la gastronomía típica de distintos lugares como parte del fomento a los atractivos naturales, culturales y antropológicos de las regiones. Estos recursos se consideran fuente de ingresos y se piensa que puede ayudar a consolidar una región y un turismo alternativo. Con esta perspectiva se intenta involucrar a todos los actores partícipes con la



posibilidad de ampliar las oportunidades de desarrollo para la región ofreciendo, al mismo tiempo, diferentes o singulares atractivos para los turistas (Solis, 2009).

Otro texto interesante es el que presentan Vázquez, Morales, & Pérez (2014), quienes abordan el caso de una ruta donde sus productos poseen denominación de origen (vino, aceite, jamón y productos de bollería), en Andalucía, España. Los autores resaltan que las rutas de vino son las que acaparan más del 75% de los turistas gastronómicos. Paralelamente, Millan & Agudo (2010), comentan que las rutas gastronómicas con denominación de origen, como la del aceite de oliva, no son tan conocidas ni visitadas por el turista gastronómico como las del vino; los autores aluden a que las principales causas de este fenómeno tienen que ver con la promoción y difusión que se hace de las rutas enológicas, además de que fueron las primeras rutas que dieron origen a este tipo de actividad.

El tercer enfoque considera que la gastronomía puede ser parte de un desarrollo sustentable y factor de competitividad en los mercados turísticos. Folgado, Folgado, Palos, Campón, & Hernández (2017), comentan que, para conseguir un desarrollo sustentable en el turismo gastronómico, se debe trabajar de manera conjunta, no sólo entre los entes públicos y privados, sino también trabajar y concientizar a la comunidad receptora del turismo sobre su trabajo y así poder brindar un servicio de mayor calidad y a la vez hacer un uso adecuado de los recursos.

La cuarta aproximación tiene un enfoque patrimonialista donde la gastronomía se convierte en un atractivo turístico que engloba historia, costumbres, tradiciones y cultura de un determinado destino. De acuerdo con Oliveira (2011), la gastronomía se halla ligada al turismo y debe ser considerada como un atractivo primario puesto que, en algunos destinos, asume esa función, es decir, como el factor sobre el cual gira el desarrollo del destino. Además, la gastronomía puede ser la principal motivación para cierto segmento de mercado, no obstante, esta debe planificarse adecuadamente para su función y mejoramiento de la calidad de los productos ofrecidos, de manera que los turistas se motiven para prolongar su estancia y no se quede su visita a nivel de excursionismo.

Mascarenhas y Gándara (2010), analizan cómo la gastronomía regional no puede ser tomada como actividad complementaria del turismo, sino más bien, puede configurarse como un atractivo que vincule historia y cultura de un territorio, su diversidad gastronómica es preservada e identificada como herencia. Tal es el caso de Campos Gerais de Paraná, cuya gastronomía sufrió cambios en el sentido de una revaloración y actualización al constituirse con la herencia de las culturas indígenas y la adaptación de recetas de otros países como Holanda, Alemania, Japón y África. Actualmente, se preservan las costumbres y tradiciones junto con los aportes de una nueva alimentación, de manera que la diversidad gastronómica se ha convertido en un atractivo turístico.

Otro ejemplo de la transformación de la gastronomía, se aprecia en Correa dos Santos y Oliveira (2044), quienes, a partir de su estudio en la isla de Santa Clara Catarina en Brasil, muestran cómo dicho recurso se ha constituido como un elemento de identidad y atractivo para el turismo cultural. La Isla de Santa Clara Catarina es reconocida por un legado marcado por la historia de la región en donde la gastronomía típica y la tradicional han coexistido, recuperándose la comida de origen indígena y otras tantas como resultado de la colonización.

Por otro lado, en el estudio de Fernández, Sancho y Espinosa (2014), se muestra que los restaurantes en Puyo, Ecuador, ofrecen como principal producto la comida típica acompañada de la calidad en el servicio e instalaciones satisfactorias para los comensales de manera que pueden posicionarse a nivel nacional e internacional como un atractivo del turístico gastronómico con el apoyo de políticas de desarrollo sustentable.



Así mismo, Morales y Gómez (2006), consideran a la gastronomía como un atractivo para los turistas, ya que refleja la idiosincrasia de un pueblo. La gastronomía, además de ser tomada como actividad complementaria del turismo, puede configurarse como un atractivo vinculado a su historia y cultura. La diversidad gastronómica es preservada e identificada como herencia por ser parte de los movimientos históricos convirtiéndose en un elemento diferenciador del destino.

El turismo gastronómico, de acuerdo a lo anterior, y con mayor frecuencia, captura la atención de los turistas y se incorpora a circuitos mercadológicos como un producto, tal es el caso de los alimentos y bebidas con denominación de origen, las rutas gastronómicas, la oferta restaurantera con énfasis en los platillos tradicionales, hasta la sofisticación de las cocinas de autor o de vanguardia. Como cada día se convierte en un elemento clave para fomentar el desarrollo de un destino turístico y los visitantes se encuentran ansiosos por experiencias singulares, autóctonas y diversas, se considera que la gastronomía se ha convertido también en un elemento clave de la promoción y la competitividad entre destinos turísticos (López-Guzman y Jesús, 2011).

Competitividad y Ventaja Competitiva

El World Economic Forum define la competitividad como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país” (Cann, 2016). Estos factores juegan un papel importante y los destinos turísticos los aprovechan para recibir cada vez un mayor número de turistas y derrama económica.

Asimismo, dicha organización refiere que el turismo es una actividad económica competitiva y, para conseguirlo, necesita tener condiciones aptas, políticas turísticas, infraestructura, recursos naturales y/o culturales diferenciados que fomenten el interés de los visitantes (ver tabla 1), de manera que se pueda generar una entrada y distribución de ingresos, así como proporcionar una visión única de las fortalezas y áreas de desarrollo que cada país puede utilizar para perfeccionar la competitividad de su industria, así como, una plataforma para el diálogo entre las partes interesadas a nivel nacional para implementar políticas y acciones apropiadas.

Tabla 1: Competitividad turística

Condiciones aptas	Políticas turísticas	Infraestructura	Recursos Naturales y Culturales
Negociación	Preparación de viajes y turismo	Infraestructura de transporte aéreo	Recursos Naturales: Sitios declarados como patrimonio natural de la humanidad, belleza en los paisajes, riqueza en flora y fauna, áreas naturales protegidas, parques nacionales y reservas naturales, entre otros
Seguridad y protección	Acceso internacional	Infraestructura de transporte marino y terrestre	
Salud e higiene	Precios competitivos	Servicios turísticos	
Recursos humanos y mercado laboral	Ambiente sustentable		Recursos Culturales: Sitios declarados como patrimonio cultural de la humanidad. Estadios y centros de convenciones para eventos culturales, deportivos, de entretenimiento y de negocios, entre otros
Actualización de tecnología			

Fuente: Elaboración y traducción propia con información de World Economic Forum (2019)



Según Porter (2007), la competitividad es la habilidad para generar, vender y distribuir bienes y/o servicios, en mejor carácter de calidad, oportunidad y precio que los oponentes (competidores). En lo que respecta a estudiosos del turismo, un especialista hace una recopilación de varios autores que conceptualizan la competitividad turística como:

La capacidad que tienen los agentes involucrados en la actividad turística (empresas, infraestructura, capital humano y entorno macroeconómico) para remunerar el capital invertido y así lograr sus objetivos que deben estar por arriba del promedio del sector, así como conseguir una rentabilidad financiera, ofreciendo productos con un valor añadido que consiga sostener los recursos locales sin dejar fuera la máxima satisfacción de los turistas (Acerenza, 2009).

A partir de la existente competencia de los destinos turísticos, cada uno tiene la necesidad de innovar y mejorar la forma en la que otorga el servicio, la infraestructura utilizada por los turistas, los productos ofrecidos, entre otros factores. Así que surge la idea de crear marcas turísticas ya que “los destinos son elegidos porque los turistas los identifican y perciben al relacionarlos con la marca e imagen que tienen ante la sociedad” (Folgado, Oliveira, & Hernández, 2011).

Las marcas turísticas son definidas por Blain, Levy y Brent (2005), como una serie de actividades de mercadotecnia que están orientadas al soporte de la creación de un símbolo, nombre o alguna otra representación que diferencie e identifique a un destino. Cierta número de destinos optan por ejecutar técnicas de promoción a partir de la creación de una marca turística con la intención de diferenciarse y resaltar el carácter único del destino.

En México, la marca turística de Pueblos Mágicos, realza el patrimonio cultural, que de acuerdo con Prats (2000), es todo aquello (material e inmaterial) que para la sociedad es merecedor de ser preservado y heredado, sin importar el interés utilitario que tenga; con relación al turismo, el patrimonio es uno de los principales elementos que motiva a los turistas para los viajes.

Un Pueblo Mágico es una marca turística que apoya a la promoción de un destino que es considerado “mágico” por contener características simbólicas, entre ellas: leyendas, hechos históricos y/o trascendentes, cuyas actividades y manifestaciones culturales cotidianas reflejan un atractivo turístico, así como una estructura arquitectónica y gastronomía representativa (SECTUR, 2018).

La gastronomía, al ser un bien cultural, está considerada en el listado de atractivos que pueden contribuir para ostentar la marca de Pueblos Mágicos ya que forma parte del patrimonio intangible, constituye un elemento distintivo articulado a una identidad cultural, conformada por valores, costumbres, pero, también, conforma un recurso de desarrollo pues implica actividades económicas y sociales (Padilla, 2003, pág. 18).

Debido a la carga territorial e histórica de la gastronomía, es posible contemplarla como un rasgo cultural de los pueblos, porque las técnicas, modalidades e ingredientes que se utilizan en la elaboración de un platillo se han heredado, al punto de constituirse en una tradición y, por ende, en un atractivo turístico con la capacidad de producir una ventaja competitiva vinculada a una marca y a las empresas, restaurantes y otros negocios de alimentos, los cuales la reproducen y ofrecen a los turistas.

Al respecto, Porter (2007) aclara que una ventaja competitiva se da cuando la empresa hace que los consumidores les otorguen valor a los bienes y/o servicios ofrecidos de modo que los competidores no puedan imitarlo; esto a partir del uso de técnicas de gestión. Es importante mencionar que dicho autor hace alusión a una ventaja competitiva para una empresa ubicada en el sector industrial, pero, como él mismo afirma, sus propuestas pueden extrapolarse al sector de los servicios.



Por consiguiente, se tomará en cuenta al destino turístico como entidad, es decir, como si fuera una empresa (y el conjunto de los Pueblos Mágicos, como el sector turístico específico) que ofrece y comercializa productos y servicios con la necesidad de aplicar estrategias corporativas que le permitan conseguir una ventaja competitiva, que es el elemento que le da -al destino turístico- el soporte para competir en el mercado de los viajes, en el cual su oferta se promueve y comercializa.

Para que una corporación pueda mantener una posición estratégica en la industria, es decir, ventaja competitiva, se utilizan tres tipos de estrategias genéricas, declaradas por Porter (2007):

Estrategia de liderazgo en costos: es considerada como la estrategia genérica más clara puesto que se pone como objetivo producir un bien o servicio a menor costo con relación a la competencia. Es decir, la empresa se tiene que centrar en la eficiencia del capital humano e intelectual, así como en la reducción de los costos de producción (o su mejoramiento a través de la innovación tecnológica), ocasionando que su producto final esté por debajo del precio ofertado por sus competidores.

Estrategia de diferenciación: es una estrategia en la que se identifican y determinan los atributos del producto considerados por el consumidor como los más importantes. Esto es, que los productos o servicios se identifiquen como únicos, satisfacer la demanda de forma exclusiva y creando un elemento diferenciador (el producto mismo, en la venta, distribución o difusión por mencionar algunos elementos de valor para el consumidor). Esto puede afectar el costo de producción, pero si la empresa es capaz de solventar el costo y crear ese valor diferencial, teóricamente, el consumidor está dispuesto a pagar un precio elevado.

Estrategia de enfoque: esta estrategia se orienta a un segmento de mercado específico, por lo que sólo produce bienes o servicios especializados en ese mercado; por lo tanto, la empresa se concentra en ser la mejor en su tipo. Asimismo, se divide en enfoque en costos bajos y enfoque de diferenciación.

Para la realización de esta investigación se tomó en cuenta la estrategia de liderazgo en costos y la estrategia de diferenciación, debido a que ambas cumplen con un objetivo amplio y sin especificar qué tipo de segmento se atiende, puesto que la estrategia de enfoque se realiza con un objetivo estrecho, es decir, a segmentos de mercados específicos.

De acuerdo con Toirac y Caraballo (2003), hay cuatro factores que constituyen el logro de las estrategias, a continuación, se especifican:

Eficiencia: este factor se determina por la adecuada administración de los insumos primarios para la producción de los bienes y/o servicios, ya que permite a la empresa producir a bajos costos y ofrecer sus productos a un precio bajo o, por el contrario, ofrecerlos a precios superiores obteniendo mayores ganancias. Por lo tanto, si una empresa es eficiente con sus insumos logra ser productiva y evita pérdidas.

Calidad: La calidad es un factor que hace referencia al atributo de excelencia que aseguran a los consumidores que el bien o servicio que se adquiere les va a satisfacer de manera efectiva, tanto sus expectativas como sus necesidades. Por ejemplo, cuando una empresa utiliza productos de alta calidad puede darle prestigio a su marca y asimismo ofrecerla a un precio elevado. Sin embargo, la calidad no sólo hace referencia a los insumos sino también a la capacitación y eficiencia de sus recursos humanos. Actualmente, la calidad se ha convertido en un requisito de las empresas para que estas sobrevivan en el mercado.



Innovación: es la capacidad de una empresa para ofrecer productos o nuevas maneras de operar que llamen la atención de los consumidores, por lo tanto, hace su producto o servicio exclusivo ocasionando que se diferencien de sus competidores y, como consecuencia, con la posibilidad de fijar precios superiores.

Capacidad para satisfacer al cliente: el objetivo de este factor es conseguir la aprobación del cliente, por lo que la empresa tiene la exigencia de satisfacer sus necesidades de manera oportuna. Esto se puede lograr de dos formas diferentes: 1) Personalizando los bienes y servicios según lo demande cada uno de los consumidores y; 2) El tiempo de respuesta al cliente, es decir, el tiempo que pasa para completar el servicio y/o pedido. En general, la suma de estas dos formas facilita la conformidad de los consumidores y ocasiona que la empresa se diferencie de sus competidores, lo que genera lealtad del cliente y que se establezcan precios superiores.

Los argumentos de los autores sobre la competitividad en los mercados implican una visión estratégica que, para el caso de estudio es la marca conocida como PM, relacionándola con elementos culturales que van más allá de la exclusividad propia de la racionalización empresarial. Es decir, no puede escapar a la lógica económica que implica la inserción de bienes culturales intangibles, como lo es la gastronomía, donde los sabores, ingredientes y técnicas conllevan la identidad histórica, así como su conservación y capacidad de evolución ante la innovación que le coloca el estar al servicio de los turistas.

Cuando un destino turístico ejecuta una estrategia de liderazgo en costos, de diferenciación o de enfoque, con el soporte de los factores mencionados, se logra conformar una ventaja competitiva. Es decir, que si los restaurantes, con el apoyo de las autoridades gubernamentales, el comité de PM e incluso la misma población, optan por implementar procesos y avances en relación con la eficiencia, calidad, innovación y su capacidad para satisfacer al cliente aplicados a la gastronomía, se puede conseguir posicionarla y conseguir ventaja competitiva de sus peculiaridades culturales como insumo principal.

Con base en lo anterior, se utilizó un enfoque principalmente cualitativo lo que permitió la generación de información acerca de la oferta gastronómica en el Pueblo Mágico de Valle de Bravo (Estado de México). Se buscó identificar elementos diferenciadores (por ejemplo, historia, precios, tipo de servicio, calidad, innovación, entre otros) que pudieran generar una ventaja competitiva en el destino. Para ello se realizaron etnografías y visitas de campo, que facilitaron el registro y caracterización de los restaurantes seleccionados con el propósito de visualizar los rasgos, elementos y factores que están tomando en cuenta los restaurantes para conseguir que la gastronomía pueda considerarse como un elemento de ventaja competitiva.

De la misma forma, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas, las cuales consideraron diferentes temáticas, entre ellas: los programas y eventos relacionados con la gastronomía y su oferta, además sobre la conformación de Valle de Bravo como Pueblo Mágico y como se ha involucrado a la gastronomía y su población en el objetivo fortalecerla para el interés de los visitantes. Entre los principales informantes a los que se les aplicó una entrevista semiestructurada, se encuentran funcionarios municipales vinculados con el desarrollo turístico, lo que ayudó a conocer datos históricos y socioeconómicos relacionados con el desarrollo de la oferta gastronómica. Las entrevistas se realizaron entre los meses de enero y febrero de 2019. Finalmente, hubo un proceso de organización y sistematización de los datos recabados, para posteriormente hacer un análisis de toda la información obtenida.



La gastronomía tradicional de Valle de Bravo

Valle de Bravo se encuentra ubicado en el Estado de México, cuenta con la denominación de Pueblo Mágico desde 2005 y se ha constituido como un destino turístico desde hace más de 50 años. Hasta antes de la pandemia de Covid-19, era el segundo PM más visitado en la entidad, con un total de dos millones 870 mil personas, de las cuales aproximadamente dos millones 792 mil eran nacionales y 78 mil extranjeras (DATATUR, 2018). La investigación se enfocó exclusivamente en el área delimitada de PM y en la oferta gastronómica.

Los antecedentes para Valle de Bravo (VB) como destino turístico, inician en 1944, cuando al ser parte del Programa Cutzamala para el abastecimiento de agua potable para la Ciudad de México, se hace una presa o laguna artificial constituyéndose en un atractivo para el turismo nacional e internacional, y desde 1953 hasta la fecha se realizan eventos culturales y deportivos.

De igual forma, comienza la venta de terrenos para la creación de residencias para personas de un segmento socioeconómico medio y alto, así como extranjeros, de tal manera que, en 1957, ya había cuatro residenciales importantes: Las Delicias, donde se afincó población francesa; Las Balsas, con dueños provenientes de la Ciudad de México; La Peña, habitado por un grupo de holandeses y el fraccionamiento residencial Bosques de Valle (actualmente llamado Fraccionamiento Ávandar). Sin embargo, aún no se consolidaba por completo como destino turístico.

En 1968, Valle de Bravo fue sede de los juegos olímpicos y ahí se desarrollaron competencias ecuestres; tres años después, se realiza un evento musical llamado “Festival de Rock y Ruedas” en la que asistieron aproximadamente 250,000 visitantes, en su mayoría jóvenes. Este evento fue patrocinado por la empresa Coca Cola y transmitido por televisoras nacionales.

En 1972, el municipio es sede de los Juegos Centroamericanos para las competencias de Vela y Canotaje. En esta década, se constituye como un polo turístico a nivel estatal y nacional, por lo que comenzó a recibir una notable inversión privada para la creación de residenciales y clubes (náuticos y deportivos).

Valle de Bravo atiende actualmente a tres tipos de mercados: un turismo deportivo, ya que se pueden realizar prácticas como equitación, tenis, parapente, velero, pesca extrema, motociclismo, entre otros; también cuenta con 5 clubes deportivos de tenis y golf, 13 clubes náuticos y 20 marinas (Todo Valle, 2018); seguido por la afluencia de visitantes de fines de semanas y vacaciones que poseen una residencia en el destino, en su mayoría es un turismo de nivel socioeconómico y cultural C+ y B, puesto que los precios por las actividades realizadas sólo pueden cubrirlos personas con un estatus económico alto. El tercer mercado es el turismo alternativo ecoturístico, el cual se debe al tipo de clima cálido sub-húmedo y a los recursos naturales con los que cuenta, por ejemplo, la presa “Miguel Alemán”, la Laguna Negra, la Cascada Velo de Novia, La Peña, por mencionar algunos.

De igual forma se fomenta el turismo cultural a través de festivales como el de las Almas, de Música y Ecología, del Quinto Sol, Internacional de Cortometraje, entre otros; la venta de artesanías de alfarería tradicional en barro café y verde, al igual que tejidos mazahuas, otomíes y matlazincas constituyen atractivos que se pueden comprar. En cuanto a la oferta turística, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2019), se encuentran 434 habitaciones en diferentes opciones de hospedaje (hoteles, hostales, posadas y cabañas). Asimismo, se tienen registrados 48 establecimientos de alimentos y bebidas, en el que se incluyen restaurantes, fondas, bares y discotecas.

Lo anterior permite que Valle de Bravo sea un destino turístico dotado de atractivos como elementos diferenciadores, que denotan una mejoría y excelencia ante otros destinos turísticos de la región o de la zona centro de la república mexicana, en la que el principal mercado lo constituye la Ciudad de México



(CDMX). Los atributos primordiales del municipio para su denominación como Pueblo Mágico son: la presa, la arquitectura de sus casas, casonas y recintos culturales, sin dejar a un lado, los recursos naturales como cascadas, reservas naturales, la peña, por mencionar algunos atractivos del lugar.

En cuanto a los atributos inmateriales, cuenta con diferentes festividades, tradiciones y costumbres, además de las leyendas e historias que se cuentan acerca de sus calles y gente, sin embargo, al realizar una búsqueda en Internet y fuentes documentales acerca de la comida tradicional de Valle de Bravo, sólo se encontró una página que trata, de forma muy general, de la comida mexiquense, es decir, de una oferta más bien regional que propiamente local:

“rica trucha arcoíris, preparada al horno, en el comal o al vapor; las alcachofas; el mole con gallina o guajolote, la cabeza de cerdo en guisado y la res al vapor; una sabrosa barbacoa; el consomé de borrego; asimismo, la variedad de tamales es una alternativa que te sorprenderá con sabores como los de frijol, de charal, los de capulín y de ceniza” (México Destino, 2018).

En otra búsqueda de la oferta gastronómica del destino –en sitios web como Tripadvisor, 2018-, se presenta a manera de recomendación, algunos servicios turísticos del ramo restaurantero y no así la oferta gastronómica en tanto patrimonio cultural o atractivo de Valle de Bravo, de tal manera que refiere que los restaurantes más populares y mejores calificados son aquellos que sirven cocina de tipo internacional, por ejemplo, pizzerías, comida italiana, francesa y española y, en menor medida, restaurantes de comida regional.

En relación con los lugares frecuentados por los turistas, el mercado local ocupa un lugar importante. Su oferta consiste de aproximadamente 283 establecimientos de alimentos y bebidas, asimismo, se puede observar la venta de barbacoa de carnero como comida típica, la cual se puede conseguir en diferentes lugares de la cabecera municipal, así como, en los portales frente a la plaza principal. Además, los fines semana se coloca un grupo de vendedores de comida popular sobre la calle El Arco, que es llamada el “callejón del hambre”.

En la página de *Facebook* “Pueblo Mágico Valle de Bravo”³ existen 484 opiniones de los visitantes quienes realizan una evaluación de 1 a 5 estrellas (donde 1 es baja calificación y 5 es alta), además de describir su experiencia. Después de un análisis de estas opiniones, se encontró que predominan comentarios acerca de su experiencia, como la admiración por su vegetación y paisaje de un pueblo típico, acerca del clima del lugar de acuerdo a la temporada de su estancia, sugerencias de las actividades que practicaron, también ofrecen críticas severas donde sugieren a la población y prestadores de servicios conserven limpio el lugar, tener un mayor control sobre la población de perros callejeros, entre otras propuestas para su mejora.

Sin embargo, la mayor parte de estos comentarios no involucran a la gastronomía tradicional ni a la oferta de establecimientos de alimentos y bebidas. Aunque algunos visitantes comentan que eligieron comer en algún restaurante, lo hicieron debido a que se encontraban en el muelle o cercano a este, asimismo, una minoría hace referencia al callejón del hambre donde se encuentra una amplia oferta de comida popular.

Por lo tanto, la idea de repensar a un PM a través de la gastronomía, se debe principalmente a que los desplazamientos están ligados a las experiencias y que el comer no sólo es un acto de supervivencia, sino más bien la oportunidad de reconocer los sabores del destino. No obstante, con base en la información registrada, es notorio que, hasta la fecha, el comité de Pueblos Mágicos y específicamente el sector

³ Que se encuentra en la red social Facebook (2022), cuya dirección electrónica es https://www.facebook.com/pg/PUEBLOMAGICOVALLEDEBRAVO/reviews/?ref=page_internal



productivo de servicios gastronómicos (los principales grupos de interés), no han implementado un plan de acción que posicione a la gastronomía tradicional y popular como un atributo diferenciador contribuyendo al fortalecimiento de la ventaja competitiva que, en otros aspectos, tiene el destino (servicios complementarios, paisaje, arquitectura).

Resultados y conclusiones

Factores estratégicos y ventaja competitiva en restaurantes de Valle de Bravo

En Valle de Bravo se encuentran alrededor de 283 establecimientos de alimentos y bebidas (ver tabla II), de los cuales 81 están considerados como restaurantes distribuidos en tres zonas específicas: el centro histórico, el área del muelle y en distintas calles del pueblo, siendo estos dos últimos las zonas con mayor número de restaurantes.

Tabla II: Tipo de establecimientos de alimentos y bebidas en Valle de Bravo

TIPO DE ESTABLECIMIENTO	NÚMERO	PORCENTAJE
Antojitos	2	0.71%
Cafeterías y creperías	23	8.13%
Churros	1	0.35%
Comida vegetariana	4	1.41%
Hamburguesas y torterías	63	22.26%
Mariscos	10	3.53%
Pizzerías	11	3.89%
Pollos asados	11	3.89%
Restaurantes	81	28.62%
Rosticerías	6	2.12%
Taquerías	69	24.38%
Trucherías	2	0.71%
TOTAL	283	100%

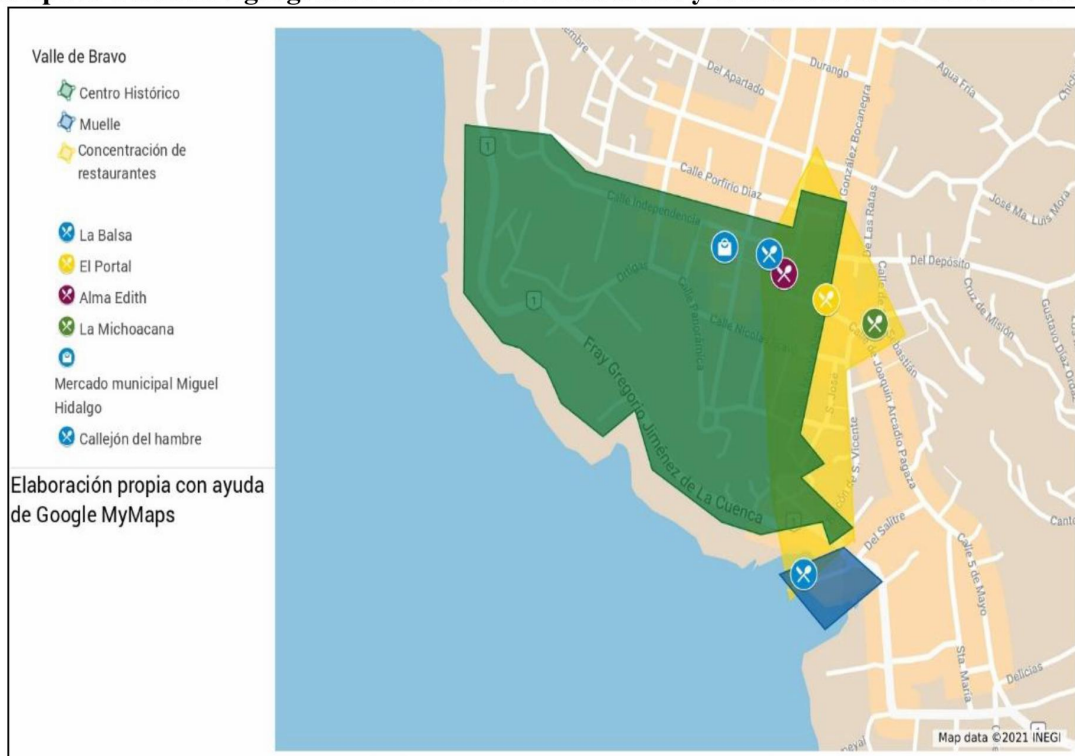
Fuente: Elaboración propia con información de la Dirección de Turismo de Valle de Bravo (2017)

Cabe destacar que, los 283 restaurantes registrados se pueden clasificar en dos tipos de acuerdo a la comida que ofrecen: los de especialidad internacional (predominantes) y los que ofrecen comida mexicana, sin embargo, éstos constituyen una minoría que aparte de ofrecer comida popular, ofrecen opciones de comida regional o típica del lugar.

Del universo de estudio se analizaron cuatro restaurantes: El Portal, Casa Edith, La Michoacana y La Balsa (ver mapa I), los cuales pueden ser considerados pequeñas empresas y lugares tradicionales de acuerdo a la valorización que hace la población local. Estos establecimientos tienen entre 10 y 20 mesas, a excepción de La Balsa que cuenta con alrededor de 30 mesas.



Mapa I: Ubicación geográfica del área de restaurantes y establecimientos seleccionados



Fuente: Elaboración propia con ayuda de *Google MyMaps*

Asimismo, se clasifican en una categoría similar en relación con el precio, tipo de comida y estatus. En la tabla III, se muestran algunos aspectos que caracterizan a los restaurantes considerados en esta investigación. Adicionalmente, se ubican elementos y servicios adicionales que ofrecen cada uno como elementos diferenciadores de posible ventaja competitiva.

Tabla III: Cuadro comparativo de los restaurantes seleccionados

Restaurante	Antigüedad	Capacidad	Rango de precios (por persona)	Ubicación
El Portal	30 años	10 a 20 mesas	\$80-\$150	Centro Histórico
Alma Edith	42 años	10 a 20 mesas	\$150-\$250	Centro Histórico
La Michoacana	40 años	10 a 20 mesas	\$200-\$500	Centro Histórico
La Balsa	45 años	Más de 30 mesas	\$170-\$350	Muelle

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de las etnografías realizadas (2020).

Cabe señalar que, de los factores mencionados por los diferentes informantes y que aportan al logro de las estrategias, sólo se recupera lo relativo a la calidad, innovación y capacidad para satisfacer al cliente, debido a que la eficiencia es un factor interno administrativo que es llevado a cabo por los directivos (dueños o administradores), lo que dificulta la obtención de dicha información por cuestiones de privacidad.



En cambio, se agrega el factor cultural, el cual, aunque generalmente no es manejado en la literatura administrativa, se considera importante debido a que sus manifestaciones pueden constituir elementos diferenciadores que ayudan al consumidor a tomar la decisión acerca de adquirir o no los productos y servicios de los restaurantes, además, el destino seleccionado se encuentra enmarcado en un programa que enfatiza el aprovechamiento de tales recursos.

Los elementos culturales se entienden como los recursos significativos que, tanto la empresa como el entorno, proporcionan al destino. Involucran elementos históricos, la estética y arquitectura del establecimiento, productos únicos que se ofrecen de acuerdo a la región geográfica, el servicio de acuerdo con las costumbres y tradiciones del lugar, entre otros aspectos. Lo importante es cómo los empresarios restauranteros deciden tomarlos en cuenta e incorporarlos como parte de una estrategia competitiva.

De otra manera, se argumenta que la calidad, innovación, la capacidad para satisfacer al cliente y los elementos culturales, están relacionados entre sí para la obtención de una ventaja competitiva. No obstante, su relación varía de acuerdo con la importancia que cada empresa le dé a cada factor estratégico. En la tabla IV, se hace una comparación de cómo los restaurantes seleccionados le otorgan una importancia diferenciada a cada factor.

Tabla IV: Relación restaurante – factores estratégicos

Restaurante/ factor estratégico	El Portal	Alma Edith
Calidad	Calidad en el servicio, con capacitación continua del personal	Intención de mejorar la calidad en el servicio a partir de un esquema de encuestas de satisfacción.
Innovación	Platillo local: cocina vallesana.	Creación de platillos con hongos como ingrediente principal o complementario.
Capacidad para satisfacer al cliente	El tiempo de atención y entrega de alimentos es rápido (de 5 a 10 minutos). Paquetes de comida corrida a precios bajos y tiempos cortos. Precios entre \$80 y \$150 por persona	Tiempo promedio de espera de 10 a 20 minutos Paquetes de comidas Precios entre \$150 y \$250 por persona
Elementos culturales	Antigüedad de 30 años. Platillos domésticos y populares mexicanos.	Antigüedad de 42 años Platillos con insumos locales y regionales. Decoración con fotos antiguas
Restaurante/ factor estratégico	La Michoacana	La Balsa
Calidad	Mayor calidad en los productos, con protocolos y estándares en la preparación de sus alimentos	Mayor calidad en sus alimentos, cuidando su sabor y sazón, con insumos frescos
Innovación	Presentación y montaje de los platillos. Servicio a domicilio Marketing digital (redes sociales)	Restaurante flotante (uno de los dos existentes en el destino) Platillos exóticos y únicos que no ofrece otros restaurantes (cocodrilo, insectos, conejo, cordero, entre otros) Variedad de mariscos
Capacidad para satisfacer al cliente	Platillos especiales para vegetariano y veganos Tiempo promedio de espera de 15 a 25 minutos Precios de \$200 a \$500	Tiempo de espera de 15 a 25 minutos Precios entre \$170 a \$350
Elementos culturales	Antigüedad de 40 años. Decoración del lugar: colores vivos, decoración tradicional, fachada acorde al pueblo	Antigüedad de 45 años Se establecieron en el lago emblemático de Valle de bravo con su temática de restaurante flotante.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida del trabajo etnográfico (2020)



De acuerdo a lo anterior, se aprecia que los cuatro restaurantes ofrecen servicios similares, por ejemplo: la trucha (en diferentes presentaciones) como un platillo típico del lugar, platillos regionales populares (como enchiladas, chilaquiles, mole, pechugas de pollo, mariscos, por mencionar algunos); así como servicios complementarios: pagos con tarjeta, internet gratuito, el servicio de meseros, servicio de televisión y ambientación con música. Todos los restaurantes tratan de mantener sus instalaciones limpias, separan el comedor de la cocina (y esta última está visible al comensal), de forma general tratan de cumplir con las expectativas de sus clientes. Sin embargo, cada restaurante se enfoca en un factor diferente:

- a) El restaurante El Portal, se centra en la capacitación de su personal para ofrecer un servicio eficiente en tiempos menores, asimismo, con la implementación de paquetes de comida a precios bajos;
- b) El restaurante Alma Edith, opta por la innovación en sus platillos con ingredientes locales, en especial, el uso de hongos de temporada, además utiliza como recurso significativo (nostalgia), la antigüedad del restaurante colocando fotos de antaño, tanto del restaurante como del pueblo;
- c) El restaurante La Michoacana también enfatiza en la innovación de sus platillos (tanto en la presentación como en la creación de ellos), y la capacidad para satisfacer al cliente, ya que acapara segmentos de mercado que los otros tres no consideran (vegetarianos y veganos);
- d) En cuanto al restaurante la Balsa, su fuerte es la innovación, diferenciándose por ser uno de los dos restaurantes flotantes del destino y por ofrecer platillos que no son comunes en la zona, así como, una variedad en la preparación de un mismo platillo (como la trucha al carbón, al mojo de ajo, empapelada, por mencionar un ejemplo).

Cabe mencionar que el precio es un elemento que incide en cada factor y, por lo tanto, en el precio final que cada restaurante ofrece por su producto. La muestra está en que el precio de comidas oscila entre \$150 y \$350, lo que permite deducir que son precios accesibles si se considera que Valle de Bravo es un destino que es visitado mayormente por un turista con un nivel socioeconómico C+ y B. En este escenario, el restaurante El Portal, cuenta con el precio promedio más bajo por persona (entre \$80 y \$150); para los visitantes con un ingreso más alto se encuentra Alma Edith, La Michoacana o La Balsa cuyos precios van de los \$170 hasta \$500 o más por platillo. Se puede decir que cada restaurante elige una estrategia (a partir de los factores mencionados) para definir su ventaja competitiva y por lo tanto establecer los precios de sus productos gastronómicos.

Conclusiones

Michael Porter es uno de los principales teóricos que ha trabajado sobre el concepto de ventaja competitiva, no obstante, predomina en este tópico una visión empresarial administrativa, es decir, dedicada a las estrategias y métodos que pueden utilizar las empresas del sector industrial para poder sobresalir en el mercado. Su propuesta, sin embargo, también se puede recuperar para analizar iniciativas del sector servicios como lo son los restaurantes. Por tal razón, al considerar a Valle de Bravo como si fuera un conjunto de iniciativas del sector turístico, se puede pensar en la búsqueda de estrategias administrativas con el objetivo de mantener una ventaja competitiva. En este marco, la oferta gastronómica (especialmente la tradicional) con sus elementos diferenciadores puede servir como un factor de competencia en el mercado turístico.

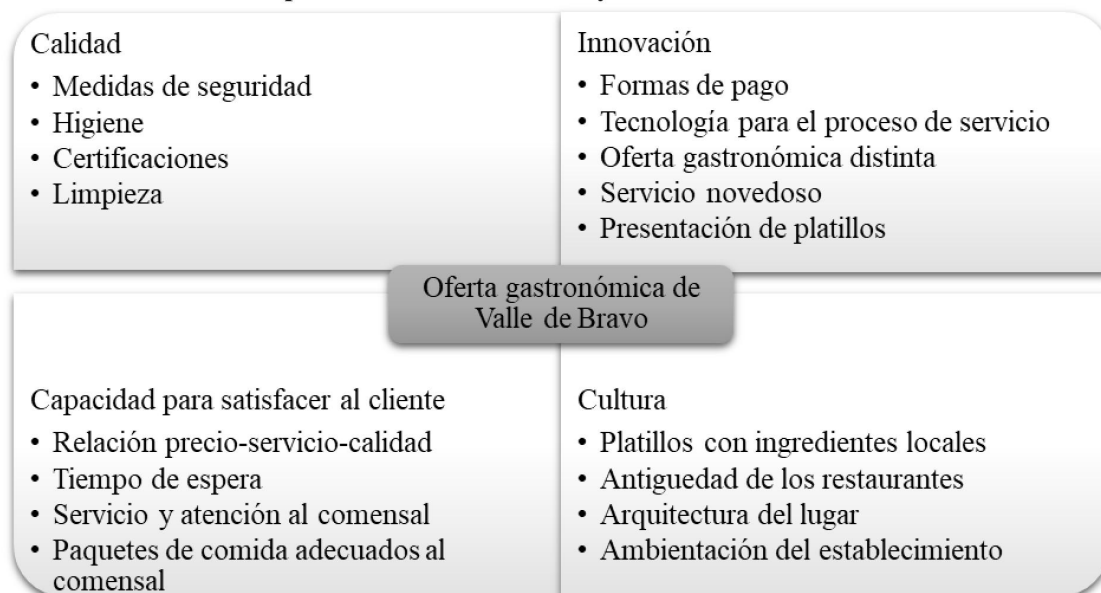
En relación con los factores que mencionan Toirac y Caraballo (2003): calidad, innovación y la capacidad para satisfacer al cliente, y además el factor cultural (como una propuesta de elemento diferenciados); se puede decir que la gastronomía de Valle de Bravo cuenta con el potencial para sobresalir como atractivo turístico. Sin embargo, se percibe la ausencia de la oferta gastronómica tradicional aun cuando se venden



diferentes platillos de comida popular mexicana (que pueden encontrarse en cualquier otro restaurante en México), e incluso comida fusión (platillos internacionales o nacionales con ingredientes locales). Este faltante puede resultar importante si se considera que la comida local, patrimonial y el turismo gastronómico ha comenzado a consolidarse como una modalidad turística de interés global (UNWTO, 2017; López, et al., 2021).

Adicionalmente, se pudo observar que, en Valle de Bravo, las autoridades gubernamentales (encargadas del programa) y en especial el sector productivo de servicios gastronómicos no han enfatizado en un plan que constituya a la gastronomía tradicional como una ventaja competitiva, aun cuando la oferta restaurantera cuenta con los factores de calidad, innovación y, en específico, elementos culturales (ver cuadro V) para destacarla como un elemento diferenciador.

Cuadro V. Oferta gastronómica de Valle de Bravo con base en la calidad, innovación, capacidad para satisfacer al cliente y el factor cultural.



Fuente: Elaboración propia con información obtenida de etnografía (2020)

Como parte de un plan de política pública de nivel local, para lograr posicionar a la gastronomía como un producto capaz de proporcionar ventaja competitiva, es necesario involucrar y fortalecer las relaciones entre la población de Valle de Bravo y los restauraneros, así como recabar información sobre las costumbres y tradiciones (entorno cultural), en donde el sector gubernamental (gobierno municipal y comité de PM) constituya el vínculo y actores clave para la gestión estratégica de la gastronomía tradicional. Entre algunas acciones prácticas se puede pensar en la creación de eventos, programas de fomento y apoyo para su promoción y apropiación local de la gastronomía del lugar. Ya existen algunos insumos, por ejemplo, se puede recuperar información del libro “Cocina Vallesana de Tradición” que fue editado por el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) en el año 2018, en el cual se hace un compendio de los platillos tradicionales de Valle de Bravo con la colaboración de la población del municipio. De manera que, una vez reconociendo los principales platillos que identifican al PM, se puedan agregar a la oferta gastronómica como elementos diferenciadores.



Bibliografía

- Acerenza, M. (2009). *Competitividad de los Destinos Turísticos*. Trillas.
- Alonso, D. (2018). Identidad cultural y turismo gastronómico: la mercantilización del patrimonio. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 4(2), 51-71. Obtenido de <http://www.ijosmt.com/index.php/ijosmt/article/view/349/347>
- Blain, C., Levy, S., & Brent, J. R. (2005). Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. *Journal of Travel Research*, 43(4). doi:<https://doi.org/10.1177/0047287505274646>
- Caballero Chirivella, M. (2003). Turismo cultural y gastronomía: algunas reflexiones. En G. Lacanau, & J. Norrild, *Gastronomía y Turismo: cultura al plato* (págs. 217-226). Buenos Aires: CIET.
- Cann, O. (12 de Octubre de 2016). *¿Qué es la competitividad?* Obtenido de World Economic Forum: <https://es.weforum.org/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad#:~:text=En%20realidad%20existe%20una%20gran%20cantidad%20de%20definiciones.,sutilmente%20pero%20en%20general%20tienen%20la%20palabra%20%E2%80%9Cproductividad%E2%80%9D>
- Correa dos Santos, R. I., & Oliveira, B. (2004). LA GASTRONOMÍA TÍPICA DE LA ISLA DE SANTA CATARINA - BRASIL. Su identidad como atractivo para el turismo cultural. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 13, 89-110. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6943395>
- DATATUR. (2018). *Llegadas a Museos y Zonas Arqueológicas*. Obtenido de <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/ActividadesCulturales.aspx>
- DATATUR. (2018). *REPORTE MONITOREO HOTELERO. Centros Turísticos*. Obtenido de <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Infografias.aspx>
- de Padúa, A., Benavides, I., Teixeira, J., Machado, B., & Tijoux, M. E. (Enero de 2012). Metamorfoseando los mercados centrales. El turismo gastronómico como estrategia en el Mercado. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(1), 88-107. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180721630006>
- Díaz, J. J., & Pabón, A. D. (2015). Turismo gastronómico. *Revista: Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2015/09/gastronomia.html>
- Fernández, L., Sancho, D., & Espinosa, J. M. (2014). LA COMIDA TÍPICA AMAZÓNICA. UNA ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO GASTRONÓMICO. CASO DE ESTUDIO: PUYO, PASTAZA, ECUADOR. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*(17). Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/turydes/17/pastaza.html>
- Folgado, Folgado, J. A., Palos, P., Campón, A. M., & Hernández, J. M. (2017). Productos gastronómicos con identidad y desarrollo del destino turístico. Un estudio sobre rutas del queso en España. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 3(1), 99-109. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5975069.pdf>



- Folgado, J. A., Oliveira, P. A., & Hernández, J. M. (2011). IMAGEN DEL DESTINO Y MARCA TURÍSTICA: SINERGIAS E IMPLICACIONES. *Tourism & Management Studies*, 1, 904-914. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3887/388743867082.pdf>
- INEGI. (2019). *Anuario estadístico y geográfico por entidad federativa*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/producto_s/nueva_estruc/702825197513.pdf
- López, A., Hernández, R., Favila, H., & Guzman, C. (2021). *¿Qué se come aquí? La gastronomía en el marco turístico de los Pueblos Mágicos*. Universitat Oberta de Catalunya. Colección Manuales Ars Alimentaria.
- López-Guzman, T., & Jesús, M. (2011). TURISMO, CULTURA. *Tourism & Management Studies*, 1, 922-929. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388743867083>
- Mascarenhas, R. G., & Gándara, J. M. (2010). PRODUCCIÓN Y TRANSFORMACIÓN TERRITORIAL. La gastronomía como atractivo turístico. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19, 776-791. Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v19n5/v19n5a11.pdf>
- México Destino. (2018). *Gastronomía de Valle Bravo*. Obtenido de <https://www.mexicodestinos.com/valle-de-bravo/comida-tipica>
- México, F. (2016). *Los 4 destinos de playa más visitados de México*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/los-4-destinos-playa-mas-visitados-mexico/>
- Millan, M., & Agudo, E. (2010). El turismo gastronómico y las denominaciones de origen en el sur de España: Oleoturismo. Un estudio de caso. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 8(1), 91-112. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88112836008>
- Morales, R., & Gómez, V. (2006). Gastronomía típica margariteña como atractivo turístico del municipio Antolín del Campo. Estado Nueva Esparta. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 4(2), 255-269. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88140210>
- Oliveira, S. (Mayo de 2011). LA GASTRONOMÍA COMO ATRACTIVO TURÍSTICO PRIMARIO DE UN DESTINO. El Turismo Gastronómico en Mealhada - Portugal. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20(3), 738-752. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180717583012>
- Padilla, C. (2003). Los Alimentos y el Turismo: Una reflexión sobre sustentabilidad. En J. Gandara, & R. Schuter, *Gastronomía y Turismo: Una Introducción* (pág. 18). Talleres CPC.
- Porter, M. (2007). *Ventaja Competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior* (6TA ed.). CECSA.
- Prats, L. (2000). EL CONCEPTO DE PATRIMONIO CULTURAL. *Cuadernos de ANTROPOLOGÍA SOCIAL*(11), 115-136. doi:<https://doi.org/10.34096/cas.i11.4709>
- Secretaría de Turismo. (01 de Diciembre de 2020). *Pueblos Mágicos de México*. Obtenido de <https://www.gob.mx/sectur/articulos/pueblos-magicos-206528>
- Secretaría de Turismo. (01 de Diciembre de 2020). *Pueblos Mágicos de México*. Obtenido de Secretaría de Turismo: <https://www.gob.mx/sectur/articulos/pueblos-magicos-206528>



- SIC-Sistema de Información Cultural. (2018). *Museos*. Obtenido de Sistema de Información Cultural: https://sic.gob.mx/?table=museo&disciplina=&estado_id=0
- Solis, H. (Enero de 2009). Propuesta de turismo rural a través de una estrategia de comunicación y mercadeo para el producto gastronómico y turístico "Las Truchas", en la ruta de las truchas en Bambito, provincia de Chiriquí, Panamá. *TURyDES*, 2(4). Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/curydes/04/hs.htm>
- Todo Valle. (2018). *Clubes y Marinas en Valle de Bravo*. Obtenido de <https://todovalle.com/clubes>
- Toirac, A., & Caraballo, I. (2003). *Ventaja competitiva de tu empresa*. México: Gasca SICCO.
- Tripadvisor. (2018). *Restaurantes de Valle de Bravo*. Obtenido de https://www.tripadvisor.com.mx/Restaurants-g499427-Valle_de_Bravo_Central_Mexico_and_Gulf_Coast.html
- UNWTO. (2017). *Second Global Report on Gastronomy Tourism*. Spain: World Tourism Organization (UNWTO).
- Vázquez, G., Morales, E., & Pérez, L. (2014). Turismo gastronómico, denominaciones de origen y desarrollo rural en Andalucía, sitio actual. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*(65), 113-137. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4756706.pdf>
- World Economic Forum. (2019). *The Travel & Tourism Competitiveness report 2019. Travel and Tourism*. World Economic Forum's Platform. Obtenido de https://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf