

EVOLUTION OF TOURISM AND TERRITORIAL MARKETING STRATEGIES IN THE MAGICAL TOWNS OF TABASCO: CASES OF TAPIJULAPA, FRONTERA/CENTLA, AND TEAPA

EVOLUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING TURÍSTICO Y TERRITORIAL EN LOS PUEBLOS MÁGICOS DE TABASCO. CASOS: TAPIJULAPA, FRONTERA/CENTLA Y TEAPA

Karla Cristell Torres Trinidad¹, Minerva Camacho Javier²

¹Karla Cristell Torres Trinidad, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco/División de Ciencias Económico Administrativas, karly.triinii@gmail.com

Estudiante de la Licenciatura en Mercadotecnia de la División de Ciencias Económico, Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

DACEA-UJAT, ORCID <https://orcid.org/0009-0005-4383-9716>

²Minerva Camacho Javier, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco/División de Ciencias Económico Administrativas, daceacucujat@gmail.com

Autor corresponsal. Doctora en Educación. Profesora investigadora de la División de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco DACEA-UJAT, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2655-2092>

RESUMEN:

Este artículo analiza la evolución de las estrategias de marketing turístico y territorial implementadas en los Pueblos Mágicos de Tabasco (Tapijulapa, Frontera/Centla y Teapa) valorando el desarrollo económico local, la sostenibilidad ambiental y la autenticidad cultural. A partir de una revisión documental descriptivo-analítica de literatura académica, regulaciones oficiales y fuentes institucionales (2020–2025), se evaluaron cuatro dimensiones: promoción digital, posicionamiento territorial, participación comunitaria y prácticas de turismo responsable.

Los resultados muestran un uso incipiente de herramientas digitales, segmentación de mercado fragmentada, narrativas de marca destino inconexas, baja representación de la comunidad en la gobernanza y aplicación parcial de criterios de sostenibilidad. En el marco teórico se incorporaron indicadores clave de desempeño orientados a la demanda turística, tales como: número de llegadas, estancia promedio, tasa de ocupación hotelera, gasto por visitante e ingresos por habitación disponible, para cuantificar la respuesta del mercado. Se concluye que diseñar planes de marketing segmentados

Fundación Tecnológica Autónoma del Pacífico.
ISSN: 2539-2255 (En Línea).
Cali - Colombia.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons
Atribución - No Comercial - Sin Derivadas 4.0 Internacional.

Medio de difusión y divulgación de investigación de la Fundación Tecnológica Autónoma del Pacífico.

por destino, dotados de indicadores de demanda turística, de sostenibilidad y de autenticidad cultural, así como fortalecer las capacidades locales y la gestión digital en co-gestión, es esencial para mejorar el posicionamiento y distribuir equitativamente los beneficios en estos destinos.

Palabras clave: *Pueblos mágicos, marketing turístico, sostenibilidad, desarrollo local.*

ABSTRACT:

This article examines the evolution of tourism and territorial marketing strategies implemented in the Magical Towns of Tabasco (Tapijulapa, Frontera/Centla, and Teapa), assessing their impact on local economic development, environmental sustainability, and cultural authenticity. Based on a descriptive-analytical documentary review of academic literature, official regulations, and institutional sources from 2020 to 2025, four dimensions were evaluated: digital promotion, territorial positioning, community participation, and responsible tourism practices. Findings reveal an emerging use of digital tools, fragmented market segmentation, disconnected destination-brand narratives, low community representation in governance, and only partial application of sustainability criteria. The theoretical framework incorporates key performance indicators oriented to tourist demand such as: number of arrivals, average length of stay, hotel occupancy rate, visitor expenditure, and revenue per available room to quantify market response. It is concluded that designing destination-segmented marketing plans endowed with indicators of tourist demand, sustainability, and cultural authenticity, alongside strengthening local capacities and digital co-management, is essential for improving positioning and equitably distributing benefits across these destinations.

Keywords: *Magical towns, tourism marketing, sustainability, local development.*

INTRODUCCIÓN

El turismo, a nivel nacional e internacional, es uno de los principales factores en la economía global de los países. El desarrollo turístico logra no sólo dar a conocer las bellezas territoriales con las que cuenta cada país, sino generar empleos en las zonas destinadas al turismo y, por ende, mejorar la economía y la calidad de vida de los pobladores y de quienes llegan a disfrutar de los destinos.

A principios del 2001, la Secretaría de Turismo (SECTUR) creó el programa de los Pueblos Mágicos con el objetivo de destacar y preservar el patrimonio de aquellas localidades que poseen un valor histórico, cultural o natural especial (SECTUR, 2017). De acuerdo con la SECTUR (2022), los pueblos mágicos son localidades con símbolos, leyendas y una historia propia, muchas veces vinculadas a hechos relevantes para la nación. Estos territorios expresan la identidad nacional a través

de su patrimonio tangible e intangible, y se distinguen por la singularidad de sus atractivos.

La intención es que estos pueblos mágicos tengan un mejor desarrollo económico dando bienestar a las comunidades a través del turismo que se genere, como base de la riqueza patrimonial derivada del mismo (Enrique y Vargas, 2021). En la actualidad, y con el inicio del gobierno de la presidenta Claudia Sheinbaum, el nuevo Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 plantea una reingeniería del Programa Pueblos Mágicos y la formulación de nuevas estrategias para mejorar, a través de los proyectos turísticos, el crecimiento económico y el bienestar de los pueblos (Presidencia de la República. Prensa, 03 de enero de 2025; Secretaría de Turismo, 30 de enero de 2025).

En el sitio Web de “Pueblos Mágicos. México desconocido”, se indica la existencia actual de 177 pueblos mágicos ubicados a lo largo y ancho de la república mexicana al estar distribuidos en los 32 estados que la constituyen. En la página se menciona que en cada uno de estos se ofrece una experiencia única a visitantes y residentes. Al ingresar al espacio dedicado al estado de Tabasco se puede observar que este cuenta con tres pueblos mágicos, evaluados y clasificados por SECTUR.

Sin embargo, dentro de las limitantes señaladas por Mazo y Cortés (2020), Tabasco todavía presenta una visibilidad limitada como destino turístico. Esto se debe a que los principales objetivos y líneas de acción del programa no se cumplieron en el sexenio de Peña Nieto y Obrador. Actualmente están en un proceso de reestructuración, como fue señalado por Mazo y Cortés.

De acuerdo con la literatura, sigue existiendo marginación de los municipios considerados como pueblos mágicos, donde prevalecen altos niveles de pobreza y pobreza extrema. No se observa un resultado favorable en la localidad turística y mejoría en la calidad de vida de los habitantes (Enriquez y Vargas, 2021).

En cuanto a otras investigaciones realizadas de los pueblos mágicos del estado de Tabasco, Tapijulapa es el que más ha sido objeto de escrutinio, debido a que es el municipio con mayor antigüedad como pueblo mágico en la entidad. En cambio, Centla y Teapa, aunque también son pueblos mágicos, cuentan con poca información debido a su reciente incorporación al programa el 26 de junio de 2023 (Portal Tabasco. Gobierno del Pueblo, 2023).

Shaadi et al. (2017) catalogan a Tapijulapa dentro de la Región Golfo, destacando que su producto turístico principal es de tipo naturaleza; por lo que, dentro de su clasificación, se considera suficiente. Es decir, como pueblo mágico Tapijulapa dispone de los recursos básicos necesarios para satisfacer la demanda priorizada en el programa.

Por otro lado, en la indagación realizada por Estañol (2023) se señala que el impulso a los pueblos mágicos no ha sido favorable, siendo uno de los factores la escasa inversión en publicidad para generar mayor interés y alcance, sumado a que las estrategias de promoción resultan poco atractivas. Otro aspecto es que,

entre los habitantes, no se ha logrado fomentar una cultura turística y no se percibe un esfuerzo significativo por parte de la propia comunidad para contribuir al desarrollo del sector. Pareciera existir una actitud de apatía tanto por parte de las autoridades encargadas del sector como de la población local.

En concreto, de los problemas que se han identificado en los últimos cinco años respecto al programa de Pueblos Mágicos en México son:

1. Los beneficios económicos y sociales no se distribuyen equitativamente. Aunque se asume que con el programa se busca mejorar la calidad de vida de las comunidades. Desgraciadamente, y como bien se señalan en las investigaciones, en muchos casos los principales beneficiados son los empresarios turísticos mientras que los habitantes locales no siempre perciben mejoras notables en su bienestar (Millán y Cota, 2021; Vázquez, 2022).
2. Millán y Cota (2021) destacan el impacto en la identidad cultural. Es decir, en algunas comunidades la llegada de turistas y la adecuación de las localidades a los requisitos del programa han generado procesos de gentrificación, lo que puede llevar al desplazamiento de residentes locales y a una comercialización excesiva de las tradiciones y costumbres.
3. Se ha señalado que el programa no siempre se alinea con prácticas de turismo sostenible. Esto puede tener consecuencias negativas en el medio ambiente y provocar el agotamiento de los recursos naturales de las comunidades participantes (Enríquez y Vargas, 2021).

Como abordaje de interés en esta investigación y derivado de las dificultades mencionadas surgió la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo han evolucionado las estrategias de marketing turístico en los Pueblos Mágicos de Tabasco, según la literatura y documentos oficiales, para equilibrar el desarrollo económico, sostenibilidad y autenticidad cultural? Por lo que, en base a la pregunta, este estudio tuvo como objetivo analizar la evolución de las estrategias de marketing turístico y territorial de los municipios de Tapijulapa, Frontera/Centla y Teapa de Tabasco, valorando cómo cada una ha contribuido a: Impulsar el desarrollo económico local, reforzar prácticas de sostenibilidad, y preservar la autenticidad cultural de las comunidades.

ANTECEDENTES

Origen y evolución del Programa de los Pueblos Mágicos (PPM)

En 2001, la SECTUR del gobierno federal instauró el Programa Pueblos Mágicos como una política pública orientada al fortalecimiento del desarrollo turístico nacional. El programa se planteó como un mecanismo para diversificar y complementar la oferta turística en el interior del país, fundamentándose en el aprovechamiento de los atributos históricos, culturales y simbólicos de localidades con características distintivas. (Diario Oficial de la Federación [DOF], 2014).

En este marco, el programa se plantea como un proyecto integral que busca aprovechar de manera estratégica los recursos naturales y culturales, fortaleciendo la infraestructura, la calidad de los servicios turísticos, la

innovación y el marketing (Arévalo, 2023). Su propósito central es impulsar el desarrollo sustentable de comunidades con atributos de autenticidad y singularidad, valorizando sus recursos mediante una marca de exclusividad y prestigio que responda a las motivaciones del viajero contemporáneo (SECTUR, 2016).

Con el inicio de esta política de fomento al turismo, las primeras localidades en recibir el nombramiento de Pueblo Mágico fueron Huasca de Ocampo, en el estado de Hidalgo; Real de Catorce, en San Luis Potosí; y Mexcaltitlán, en Nayarit. A partir de entonces, el número de localidades incorporadas al programa creció de

manera constante. Según la Estrategia Nacional de Pueblos Mágicos (2020) México contaba con 132 distribuidos en 31 entidades federativas, aunque para ese mismo año, únicamente diez estados concentraban cerca del 60% del total.

De acuerdo con Arévalo (2023) la evolución del programa ha experimentado altibajos a lo largo de los distintos sexenios (ver Tabla 1) siendo el sexenio del 2000 al 2006 el que ha marcado la pauta para observar el desarrollo de este programa, pues este surge en el “2001 por iniciativa de la Secretaría de Turismo (SECTUR) del gobierno federal mexicano” (Enríquez y Vargas, p. 9, 2021).

Tabla 1. Datos sexenales del Programa Pueblos Mágicos de México

SEXENIO	INDICADORES
2000-2006	Contribución: involucramiento social de la comunidad; proyección y regulación; progreso municipal; comercialización de los atractivos turísticos y servicios; gestión de proyectos innovadores; infraestructura renovada; fomento turístico y de las capacidades locales (Arévalo, 2023). Sin embargo, hubo beneficios de exclusividad con “ciertos grupos sociales o económicos externos” (Enríquez y Vargas, p. 29, 2021) provocando la discriminación y desaceleración económica de la propia localidad. Antes del término del sexenio se contaba con 32 pueblos mágicos. (Arévalo, 2023)
2006-2012	Coordinación y seguimiento. Se encontró una falta de involucramiento formal en los PPM desde los tres poderes (Federal, Estatal y Municipal). Se contabilizan 51 pueblos mágicos al final de este sexenio. (Arévalo, 2023)
2012-2018	Reestructuración de las reglas de operación en la administración de los pueblos mágicos en: gestión turística, infraestructura y tamaño de población. Se incorporan 38 nuevos pueblos mágicos (Arévalo, 2023), haciendo un total de 121. Durante el transcurso del último año de este sexenio se amplía a 132 (Guillén, 2021).

SEXENIO	INDICADORES
2018-2024	Se replantea la política pública del gobierno federal estableciendo la Estrategia Nacional de los Pueblos Mágicos y nombrando, a mediados del 2023, 45 pueblos mágicos más, por lo que en el último año del sexenio se cierra con 177 pueblos mágicos. (Arévalo, 2023)
2024-2030	En esta administración se busca trabajar con los pueblos mágicos ya existentes, tratando de reforzar junto con la SECTUR los “lineamientos y políticas para ejercer el concepto de ‘Turismo comunitario en los Pueblos Mágicos’”. (La jornada de Oriente, 2024, párr. 8)

Nota: Elaboración propia con datos adaptados de “El estudio de los Pueblos Mágicos. Una revisión a casi 20 años de la implementación del programa”, de J. Enríquez y R. Vargas, 2021; “Éxitos y fracasos a 22 de años del programa gubernamental Pueblos Mágicos: el caso de estudio de Michoacán de Ocampo México”, de G. J. Arévalo, 2023, UNAM-AMECIDER, p. 255; “El Programa Pueblos Mágicos y algunos de sus efectos locales” de M. Guillén, 2021, p. 133; “En el sexenio ya no habrá más designaciones de ‘Pueblos Mágicos’, revela titular de la Sectur”, Y. Llaven, diciembre 6, 2024, La Jornada de Oriente, <https://www.lajornadadeoriente.com.mx/puebla/en-el-sexenio-ya-no-habra-mas-de-signaciones-de-pueblos-magicos-se-reforzara-el-turismo-comunitario-revela-titular-de-la-sectur/>

Como se observa en la Tabla 1, entre 2001 y 2024 se otorgaron 177 nombramientos de pueblos mágicos distribuidos en 31 estados de la República Mexicana. Sin embargo, en 2025 la SECTUR anunció un replanteamiento del Programa Pueblos Mágicos, con el objetivo de consolidar la permanencia de las localidades ya incorporadas bajo un enfoque de mejora continua, antes de ampliar nuevamente el número de designaciones. Dicho replanteamiento busca que las comunidades portadoras del distintivo lo conserven de manera voluntaria, a través del cumplimiento de lineamientos específicos como la elaboración de planes de sostenibilidad, la implementación de reglamentos de imagen urbana y el registro completo de sus prestadores de servicios en el Registro Nacional de Turismo (RNT). Adicionalmente, se estableció que hacia finales de 2025 los pueblos mágicos serán clasificados en tres categorías:

Triple A, que corresponde a aquellos con excelencia comprobada; Doble A, para los que requieren ajustes; y A, destinada a las comunidades con necesidad de transformación urgente, a las cuales se solicitará la implementación de planes de mejora para 2026 (El Economista, 2025, párrs. 1-5).

Consideraciones de medición turística

Indicadores clave de desempeño (KPIs) orientados a demanda

Según Kotler et al. (2017), los indicadores clave de desempeño orientados a demanda son métricas que cuantifican la afluencia y el comportamiento de los visitantes y sirven para evaluar la eficacia de las estrategias de marketing.

Entre las más habituales se encuentran: número de llegadas de turistas nacionales e internacionales;

estancia promedio; tasa de ocupación hotelera; gasto promedio por visitante y RevPAR (ingresos por habitación disponible), que se calcula como el producto de la tarifa media por habitación y el porcentaje de ocupación, y refleja la capacidad de un destino para generar ingresos a partir de su oferta de alojamiento.

Estos indicadores permiten comparar el desempeño año con año y entre destinos, orientan la segmentación de públicos y optimizan la asignación de recursos en promoción digital y tradicional.

Sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) local

Un sistema de gestión de relaciones con clientes, o CRM (Customer Relationship Management), es un proceso estratégico respaldado por tecnologías de la información para adquirir, retener y desarrollar relaciones rentables con los clientes (Payne y Frow, 2005). Implementado a nivel local en destinos turísticos, el CRM local integra datos de reservas, interacciones y preferencias de los visitantes en una plataforma centralizada operada por comités comunitarios y autoridades de turismo (Buhalis y Law, 2008).

De esta manera, este sistema permite segmentar de manera granular a los turistas según sus motivaciones (naturaleza, cultura, gastronomía) y comportamientos de consumo, activar comunicaciones personalizadas en múltiples canales y medir indicadores clave de desempeño: como tasa de ocupación, gasto promedio y frecuencia de retorno, a partir de datos reales (Peppers y Rogers, 2011). Al ser gestionado localmente,

fortalece la gobernanza participativa y facilita la co-gestión de beneficios derivados del turismo, garantizando que la información fluya directamente entre los prestadores de servicios, los visitantes y la autoridad de turismo estatal.

Contexto en Tabasco

En los primeros años del programa de los pueblos mágicos, el estado de Tabasco no obtuvo ningún nombramiento. Fue hasta 2010 cuando la localidad de Tapijulapa, en el municipio de Tacotalpa, recibió por primera vez este distintivo. Posteriormente, en 2020, la SECTUR estableció nuevos lineamientos para la incorporación y permanencia de los Pueblos Mágicos, con el propósito de fortalecer el desarrollo socioeconómico y turístico de las regiones (SECTUR, 2020). Estos lineamientos, enmarcados en como Criterios Generales de Operación de la Estrategia Nacional de Pueblos Mágicos, establecen que los municipios interesados deben participar en convocatorias que consideran la inversión privada y exigen contar con un directorio actualizado de prestadores de servicios turísticos como requisito indispensable para la obtención del nombramiento (DOF, 2020).

En este contexto, durante 2023 participaron tres municipios tabasqueños en el proceso de selección: Centla, Jalapa y Teapa. Finalmente, el 26 de junio de 2023, las localidades de Centla y Teapa lograron obtener el distintivo, integrándose así al grupo de los 177 pueblos mágicos reconocidos a nivel nacional (Pérez y García, 2024).

**Pueblos Mágicos de Tabasco
Tapijulapa**

En el 2010, la SECTUR declaró Pueblo Mágico a Tapijulapa, localización perteneciente a Tacotalpa, Tabasco, lo que presentó una oportunidad estratégica para impulsar el turismo en la entidad. De acuerdo con Jiménez et al. (2018; citados en Pérez y García, 2024), la administración del programa pueblo mágico en Tapijulapa ha mostrado un impacto tangible del turismo basado en el patrimonio biocultural. Este programa se combina con el contexto económico, social y ambiental, en relación con las actividades tradicionales realizadas por pequeñas empresas, como la agricultura de subsistencia, los huertos de traspatio, y la pesca.

Por otra parte, Morales et al. (2022; citado en Pérez y García, 2024), señalan que el patrimonio biocultural de los Choles de Tacotalpa se destaca por sus valores, tradiciones, costumbres y lengua indígena, así como prácticas

como la mayordomía, rituales de curación y bendición de semillas. Estas tradiciones vivas son lo que confiere al lugar su carácter de pueblo mágico pues estos aún conservan vínculos con la naturaleza y las divinidades materializados en sus espacios sagrados y la práctica recurrente de sus fiestas patronales que presentan rasgos sincréticos con relación a los rituales mesoamericanos y de la religión cristiana.

De acuerdo con Hernández et al. (2021) las actividades que realizan los turistas es el consumo de alimentos, visita a los talleres de artesanía y a la iglesia de Santiago Apóstol, esto genera la verdadera atracción turística y el propósito del programa Pueblo Mágico. Esto conlleva a que el posicionamiento de este pueblo mágico de Tapijulapa resalte por sus atractivos turísticos (Estañol, 2023), como los señalados en la Tabla 2.

Tabla 2. Atractivos turísticos de Tapijulapa

LUGAR	ACTIVIDADES
Arroyo Chispa	Tirolesa Gruta de de Kolem Ch'eñ: se práctica rappel, espeleo- logía y se cuenta con consumo de alimentos
Parque Ecoturístico Villa Luz	Cascadas donde se practica: Rappel, Tirolesa, Senderismo Acceso a la casa de Tomás Garrido y espacios de albercas con aguas azufrosas Cueva de la sardina donde se practica el espeleísmo.
Jardín Botánico de Dios en el ejido de Zunú	Educación ambiental o aprendizaje turístico

Nota: Elaboración propia con datos adaptados de “El turismo alternativo: Beneficios y obstáculos en el empleo en tres localidades de Tacotalpa, Tabasco”, de J. Hernández, D. Ramos, E. Hernández, G. Álvarez, 2021, p. 142; Estrategia Estatal 2021-2024 para el Desarrollo Turístico del Pueblo Mágico Tapijulapa de SECTUR, 2021.

Como se observa en la Tabla 2, los atractivos turísticos constituyen un elemento clave para el diseño de estrategias y líneas de acción orientadas al desarrollo, la innovación y el posicionamiento de los destinos. En este sentido, para el año 2020 se identificaron diversos negocios vinculados a la actividad turística: el 29% corresponde al giro de alimentos, otro 29% a la elaboración y venta de artesanías, el 12.4% a servicios de alojamiento, el 3.4% a guías turísticos y el 26.2% a actividades conexas, tales como transporte y otros servicios complementarios (SECTUR, 2021).

En paralelo, el proyecto de infraestructura de Pueblos Pintorescos ha permitido destacar a Tapijulapa por sus características distintivas: andadores pavimentados de estilo colonial, viviendas pintadas en tonalidades rojo y blanco con techos de teja de barro, y balcones y corredores adornados con macetas. Esta identidad urbana ha convertido al comercio y al turismo en las principales actividades económicas de la localidad. Gran parte de sus habitantes se dedica a la artesanía, particularmente al trabajo con el mutusay, una fibra vegetal extraída de árboles de la región que se utiliza en la elaboración de productos como mecedoras, sillones, mesas, sombreros y canastas, entre otros (Estañol, 2023; García, 2021). Asimismo, Tapijulapa ha reforzado su posicionamiento a través de la promoción del ecoturismo, mediante una diversidad de actividades orientadas a la conservación y aprovechamiento sustentable de su entorno natural (Ruiz et al., 2023).

Derivado de estas acciones, se ha registrado un incremento significativo

en las visitas a este Pueblo Mágico. No obstante, Pérez y García (2024) señalan que, a pesar de los avances, existe una competencia directa con el vecino estado de Chiapas, cuya oferta turística resulta similar, lo que plantea la necesidad de fortalecer y diversificar la oferta de Tabasco. A ello se suma la falta de coordinación entre los actores locales, así como la percepción de exclusión entre los pobladores respecto a los programas y proyectos implementados. Según Estañol (2023), solo un grupo reducido —principalmente los integrantes del Consejo Directivo— ha recibido beneficios directos, lo que ha limitado la colaboración comunitaria y dificultado el cumplimiento de los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 (Ortiz et al., 2024; COPLADET, 2019).

En este sentido, Ortiz et al. (2024) proponen que el comité directivo del Pueblo Mágico de Tapijulapa diseñe ofertas turísticas diferenciadas a través de un plan de marketing segmentado, con el propósito de mejorar la competitividad del destino, incrementar la calidad de vida de sus habitantes y fortalecer su sostenibilidad.

Frontera

Como parte de la estrategia de turismo, la SECTUR del estado destacó que el segundo destino más buscado por los turistas son los Pueblos Mágicos (Portal de Tabasco, 2023). En este contexto, en 2023 fue incorporado al programa el Puerto de Frontera, ubicado en el municipio de Centla, debido a su rica herencia histórica y natural (Estañol, 2024). Este lugar ha sido testigo de un legado que data de la llegada de los españoles cuando el

Capitán Juan de Grijalva desembarcó en 1518, hasta las diversas batallas que marcaron la historia del estado (Portal Tabasco. Gobierno del Pueblo, 2024).

Centla también es reconocido por su deliciosa y variada gastronomía, especialmente los mariscos, que provienen tanto del mar, como del majestuoso río Grijalva, el cual desemboca en el mar de Frontera, así como también su famoso Pan de Riñón y Queso de Puerco (Ayuntamiento de Centla, 2025). Además, posee el más extenso de los humedales de Mesoamérica y constituye una reserva de la biosfera (Casa del Agua, 2024), el cual se caracteriza en los Pantanos de Centla, con una superficie de 302,706 hectáreas (Pérez, 2024), y se destaca por ser uno de los ecosistemas más biodiversos del país, compuesto por dunas, esteros, pantanos, manglares, marismas, cuerpos de agua dulce y, especialmente, islas fluviales, que conforman un hábitat esencial para diversas especies de flora y fauna (Bueno et al., 2005) Por esta razón, los Pantanos de Centla se ha considerado para realizar el turismo de naturaleza, donde los visitantes pueden participar en actividades de ecoturismo, turismo rural y de aventura, al mismo tiempo que disfrutan y aprecian el paisaje y sus interconexiones (Televisión Tabasqueña, 2021).

El pueblo mágico del Puerto de Frontera posee una variedad de sitios y experiencias (Estañol, 2024; SEGOB, 2023; Ayuntamiento de Centla, 2025; Portal Tabasco. Gobierno del Pueblo, 2025), como son:

1. La ex Aduana Marítima, el Muelle “El Embarcadero”.
2. El Museo de Navegación “Jorge Prie-

go Martínez”.

3. Lugares religiosos y emblemáticos como la parroquia de Santa María de Guadalupe, el cual conserva la réplica de Santa María de la Victoria en recuerdo cómo la imagen traída por Hernán Cortés al llegar por primera vez a tierras mexicanas.

4. La gastronomía con platillos locales y propios del estado como el pejelagarto en diferentes presentaciones, los mariscos de pescas frescas de la zona como el robalo, mojarra y camarón, el ceviche blanco, el queso de puerco y el pan de riñón.

5. Las tradiciones que conserva festividades únicas e importantes en Centla como: la feria de Vicente Guerrero, la Feria Municipal, Día de la Marina, Feria de Chilapa, Feria de la Naranja, Feria en Allende, Feria en Playa la Estrella, festejos de Villa Quintín Arauz donde se baila la Danza del Baile Viejo y su Famoso Carnaval de Frontera.

Según Estañol (2024) la comunidad está aprovechando su reciente designación como Pueblo Mágico, lo que ha obtenido beneficios para el municipio reflejándose en: aumento de inversión pública y mejora de la imagen del lugar (renovación de calles, banquetas, restauración de casas antiguas, alumbrado, parque central y otros sitios de interés). No obstante, sugiere que, para un desarrollo turístico y económico más efectivo, las políticas públicas y municipales deben alinearse con programas de inversión tanto pública como privada, con el fin de satisfacer la demanda de los visitantes, fomentar el bienestar de la comunidad y la sostenibilidad del turismo.

Teapa

Teapa es un municipio situado a 45 minutos de la capital tabasqueña, se encuentra en la zona montañosa “La Sultana de la Sierra” (Ancona, 2024). De

acuerdo con los antecedentes se fundó entre los años 1522 y 1525 por el español Bernal Díaz del Castillo (Cabrales et al., 2024). Esta fue nombrada pueblo mágico al mismo tiempo que Frontera en el 2023. Su historia data del siglo IV al X y sus primeros pobladores fueron de la cultura Zoque de origen Maya.

Este municipio, por su cercanía a la capital del estado y otros municipios de la Sierra, fue seleccionado para el programa de Pueblos Mágicos. Tras analizar el desarrollo regional y turístico, se presentó la oferta para participar, recibiendo el distintivo en el 2023 y pasando a destacar en el mapa turístico nacional e internacional (Ancona, 2024).

El patrimonio de Teapa se observa en los conventos de Santiago Apóstol construido en los años 1715-1725 y considerado como el claustro más antiguo de Tabasco (Radio Fórmula Tabasco, 2023), el de la Virgen de Guadalupe construido en el año 1725 y el del Señor de Esquipulas construido en el siglo XVII, los cuales fueron edificados a base de piedras, barro y tejas.

Además de ser líder de la ruta y producción de plátano en el país (Cabrales et al., 2024), su clima lluvioso favorece una vegetación abundante y un entorno natural único (Ancona, 2024), pues este lugar ofrece sitios turísticos como las Grutas de Coconá que en Náhuatl significa en el agua onda (Radio Fórmula Tabasco, 2023) catalogándose como área natural protegida debido a sus formaciones rocosas y subterráneas logrando ser un deleite para los turistas. También dispone de balnearios naturales como el río Puyacatengo y las

aguas termales “Los Azufres” (Ancona, 2024).

Ancona (2024) y Cabrales et al. (2024) coinciden en que Teapa posee un potencial como destino turístico. No obstante, aún se enfrenta a una falta de inversión y a una deficiente coordinación entre las micros, pequeñas y medianas empresas que operan en sectores como restaurantes, hospedajes, y transporte. Además, se ha percibido una carencia de apoyo por parte del gobierno estatal y municipal en la implementación de estrategias de promoción y publicidad, así como en la generación de oportunidades laborales que benefician a la comunidad.

Para algunos investigadores como Estañol (2023), Ruiz et al. (2023) y Ortiz et al. (2024) este paso dado por el sector turístico de Tabasco se aprecia con esperanza para el progreso de los municipios. Aunque en estudios recientes por Muñoz y Pérez (2024) se revela que los tres municipios considerados como pueblos mágicos “presentan niveles de pobreza y pobreza extrema superiores a los promedios nacionales” (p.37). Para la oferta turística esto se vuelve un dato demeritorio al mostrarse una realidad diferente. Esto implicaría que el gobierno del estado intervenga con una mayor inversión económica para generar una difusión pertinente de los pueblos mágicos. Considerando que, de esta manera, se puede aspirar a que los pueblos mágicos se vuelvan rentables.

Bajo la importancia de lo que representa en México este tipo de programa, los Pueblos Mágicos de Tabasco ejemplifican la diversidad y riqueza cultural del sur del país. Estos pueblos no solo conservan tradiciones

ancestrales y prácticas culturales, sino que también enfrentan el reto de equilibrar el desarrollo turístico con la preservación del patrimonio (SECTUR, 2021). La designación como Pueblo Mágico conlleva un impacto significativo, tanto en términos de visibilidad turística como de transformación socioeconómica.

METODOLOGÍA

Esta investigación se abordó desde un enfoque cualitativo mediante una revisión documental de corte descriptivo-analítico (Hernández-Sampieri et al., 2018), caracterizándose como un proceso sistemático de recopilación y análisis de datos secundarios.

El corpus incluyó literatura académica revisada por pares, documentos oficiales (DOF, 2020; SECTUR, 2020) y fuentes institucionales estatales y municipales de Tabasco publicadas entre 2020 y 2025. El análisis siguió las fases propuestas por Miles et al. (2014): (a) lectura exploratoria para identificación de unidades temáticas; (b) codificación axial de variables clave (marketing turístico, sostenibilidad, participación comunitaria); y (c) síntesis interpretativa de resultados.

Para estructurar el protocolo de análisis se adaptaron los lineamientos de Stake (2020) en investigación cualitativa y de caso, enfocando la revisión en el proceso de evolución de estrategias de marketing turístico en los Pueblos Mágicos de Tabasco.

RESULTADOS

Evolución normativa y enfoque sustentable

Desde el 2020 la Estrategia

Nacional de Pueblos Mágicos (SECTUR, 2020) y el Acuerdo del DOF (2020)

reorientaron el programa hacia prácticas de turismo comunitario y sostenibilidad.

No obstante, su aplicación en Tabasco muestra heterogeneidad entre

municipios, condicionada por la capacidad de gestión local (Arévalo,

2023) desde el 2020 hasta la actualidad (Lázaro, 2025) (ver Tabla 3).

Tabla 3. Fases normativas y heterogeneidad en la aplicación en Tabasco*

FASE ADMINISTRATIVA	INSTRUMENTO NORMATIVO	AÑO	ENFOQUE PRINCIPAL	APLICACIÓN EN TABASCO
Reorientación sustentable	<p>Secretaría de Turismo (SECTUR). Estrategia Nacional de los Pueblos Mágicos 2020.</p> <p>Gobierno de México. Diario Oficial de la Federación [DOF] (2020).</p> <p>Acuerdo de Estrategia Nacional de Pueblos Mágicos.</p>	2020	Turismo comunitario; sostenibilidad ambiental; co-gestión digital	Heterogénea: algunos municipios avanzan parcialmente, otros casi no implementan los criterios. Reflejo de capacidades locales variables.
Reingeniería del Programa Pueblos Mágicos y Plan Nacional	<p>Presidencia de la República. (2025).</p> <p>Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030.</p> <p>Gobierno de México. El Economista. (2025).</p> <p>Replanteamiento de estándares Pueblos Mágicos.</p>	2025-2030	Clasificación AAA/Doble A/A; refuerzo de turismo comunitario	Persiste la heterogeneidad: en Tapijulapa, Frontera / Centla y Teapa, pues la adopción de nuevos lineamientos y reclasificación avanza a ritmos distintos al estar condicionada por brechas digitales y de gobernanza local.

Nota. *Los datos considerados enfatizan una visión general y relevante para esta investigación.

Casos analizados

En la Tabla 4 se identifica lo que estudios previos señalaron:

Tabla 4. Fases normativas y heterogeneidad en la aplicación en Tabasco

MUNICIPIO	FORTALEZAS PRINCIPALES	DEBILIDADES CLAVE
Tapijulapa	Oferta consolidada de ecoturismo basada en patrimonio biocultural (Hernández et al., 2021). Impacto positivo en economía local a través de actividades tradicionales.	Coordinación fragmentada entre actores locales (Estañol, 2023). Distribución inequitativa de beneficios. Riesgo para la conservación de prácticas culturales ancestrales.
Frontera/Centla	Inversión reciente en imagen urbana y restauración de patrimonios históricos (Pérez & García, 2024). Atracción turística por humedales y biodiversidad.	Paquetización de productos turísticos incipiente (Bueno et al., 2005). Falta de señalética interpretativa y protocolos de bajo impacto (Televisión Tabasqueña, 2021).
Teapa	Activos naturales (Grutas de Coconá, aguas termales) y arquitectónicos (conventos del siglo XVII) (Ancona, 2024; Radio Fórmula Tabasco, 2023)	Bajo nivel de inversión en promoción especializada (Cabrales et al., 2024). Escasa articulación entre PYMES locales. Dificultad para diversificar ingresos y sostener tradiciones zoques.

Nota: Elaboración propia.

Brecha digital y de segmentación:

En los tres municipios persiste un déficit en estrategias de marketing digital y segmentación de públicos, conformando una oportunidad para el diseño de rutas integradas de naturaleza, cultura y gastronomía (Ruiz et al., 2023; Ortiz et al., 2024). Esta brecha digital observada en los tres destinos evidencia una oportunidad estratégica para alinear crecimiento económico, prácticas responsables y narrativas identitarias.

De esta forma, y en respuesta a la pregunta de investigación, los resultados revelan que las estrategias de marketing turístico en Tabasco han transitado desde un enfoque centrado en infraestructura física hacia un modelo emergente que incorpora:

- La digitalización de la promoción;
- La construcción de marca destino asociada al territorio;
- La gobernanza participativa, y;
- Criterios de turismo responsable.

Este viraje refleja un intento de equilibrar el desarrollo económico con la preservación ambiental y la autenticidad

cultural, aunque los avances son dispares entre municipios.

Los resultados confirman que la eficacia del Programa de Pueblos Mágicos en Tabasco está mediada por la profesionalización de la gestión turística y la adopción de herramientas digitales (Arévalo, 2023). La falta de coordinación interinstitucional y la escasa participación comunitaria limitan la construcción de marca destino, tal como advierten Millán y Cota (2021) en su análisis de desigualdad económica en Pueblos Mágicos. La literatura sugiere que la segmentación basada en motivaciones de viaje (naturaleza, cultura viva, gastronomía), sustentada en narrativas identitarias, mejora la percepción de autenticidad y potencia la derrama local (Enríquez & Vargas, 2021; Pérez & García Muñoz, 2024).

Asimismo, para garantizar la sostenibilidad y la permanencia del

distintivo, es imprescindible que las comunidades portadoras participen de manera activa en el diseño y la gobernanza de proyectos turísticos (Stake, 2020). La comparación con la oferta de Chiapas evidencia la necesidad de propuestas integradas intermunicipales, articulando calendarios de eventos y rutas especializadas que potencien la competitividad regional (Ruiz et al., 2023).

Métricas de demanda turística: aplicación de KPIs

A partir de la definición de los indicadores clave de desempeño orientados a la demanda turística como métricas cuantificables que permiten evaluar el nivel y la calidad de la afluencia de visitantes, los KPIs analizados mostraron una visión clara de tres indicadores importantes (ver Tabla 5):

Tabla 5. Mapeo de KPIs a las dimensiones de investigación

KPI	DESARROLLO ECONÓMI- CO LOCAL	SOSTENI- BILIDAD AMBIENTAL	AUTEN- TICIDAD CULTURAL
Llegadas de turistas (na- cionales e internacionales).	Sí	No	No
Estancia promedio (noches por turista)	Sí	Parcial	No
Tasa de ocupación hotelera (porcentaje de habitaciones ocupadas).	Sí	Parcial	No
Gasto promedio por visitante (pesos por persona por viaje).	Sí	No	Parcial

KPI	DESARROLLO ECONÓMI- CO LOCAL	SOSTENI- BILIDAD AMBIENTAL	AUTEN- TICIDAD CULTURAL
RevPAR (Ingresos por habitación disponible calculado como tarifa media por hab. por tasa de ocupación).	Sí	No	No

Nota: Elaboración propia con base en Kotler, Bowen y Makens (2017).

En este marco, los KPIs orientados a demanda permiten:

1. Concretar la dimensión mercadológica del desarrollo económico a través de llegadas, ocupación y gasto.
2. Apoyar la evaluación de sostenibilidad indirectamente, al incorporar estancia promedio y ocupación que influyen en la presión sobre recursos.
3. Añadir una mirada hacia la autenticidad cultural mediante variables cualitativas (p. ejemplo la encuesta de percepción) enlazadas al gasto.

Es así como la incorporación de métricas da consistencia al planteamiento inicial, pues ofrece las herramientas para medir si las estrategias de marketing lograron el tan buscado equilibrio entre crecimiento económico, protección del entorno y respeto por las prácticas culturales ancestrales.

Análisis de hallazgos en Tapijulapa, Frontera/Centla y Teapa

En Tapijulapa la coordinación fragmentada entre actores locales impide consolidar un registro continuo de llegadas y estancia promedio. La apertura de canales digitales básicos (reservas online y formularios de salida) resolvería la falta de estadísticas actualizadas y permitiría monitorear la evolución de la tasa de ocupación.

Respecto a Frontera/Centla, la reciente inversión en imagen urbana no se ha acompañado de protocolos para recoger datos en puntos de control turísticos (mercado, muelle). Sin señalética con códigos QR enlazados a encuestas de gasto y origen de los visitantes, el gasto promedio y el RevPAR quedan fuera de cualquier análisis.

En Teapa, la escasa articulación entre PYMES y la ausencia de plataformas de reserva online frustran la captura de información sobre ocupación y consumo. Sin una base de datos única de prestadores de servicios, no es posible calcular la tarifa media por habitación ni estimar correctamente el RevPAR.

La brecha digital y de segmentación agrava la situación; es decir, sin un sistema integrado de analítica web y CRM local, no se puede segmentar el público por motivaciones de viaje ni comparar el rendimiento de cada destino frente a rutas combinadas de naturaleza, cultura y gastronomía.

En consecuencia, la implementación de un sistema unificado de medición basado en estos KPIs, con un portal común de reservas y encuestas digitales enlazadas a cada Pueblo Mágico, es un paso imprescindible. Solo así se podrán diagnosticar con precisión las carencias actuales señaladas

anteriormente, ajustar las campañas segmentadas por destino y optimizar la distribución de beneficios.

CONCLUSIONES

La evolución de las estrategias de marketing turístico en los Pueblos Mágicos de Tabasco revela un tránsito desigual entre municipios, marcado por avances puntuales en ecoturismo, imagen urbana y rescate patrimonial, pero limitado por brechas persistentes en gobernanza, digitalización y articulación interinstitucional. Las normativas recientes han potenciado el crecimiento económico, pero su aplicación sigue condicionada por la capacidad de gestión local y la participación comunitaria.

Los hallazgos confirman que el equilibrio entre desarrollo económico, sostenibilidad ambiental y autenticidad cultural, planteado en la pregunta de investigación, solo puede alcanzarse mediante tres ejes estratégicos:

El fortalecimiento de capacidades locales para la gestión turística con enfoque participativo.

La profesionalización del marketing digital, sustentada en indicadores clave de desempeño (KPIs) orientados a demanda.

El diseño de productos turísticos diferenciados que integren naturaleza, patrimonio y cultura viva, adaptados a los perfiles de visitantes de Tapijulapa, Frontera/Centla y Teapa.

La incorporación de KPIs como llegadas, estancia promedio, ocupación hotelera, gasto por visitante y RevPAR permite traducir las estrategias en métricas concretas, facilitando el monitoreo de impactos y la mejora continua. Sin embargo, su aplicación efectiva requiere sistemas locales de CRM, plataformas de reserva y señalética digital que aún no están consolidados. En este sentido, el diseño de planes de marketing segmentados por destino, con métricas integradas de derrama local, huella ecológica y percepción de autenticidad es indispensable para distribuir equitativamente los beneficios del turismo y garantizar la permanencia del distintivo Pueblo Mágico en Tabasco. Es decir, el potencial mercadológico de los Pueblos Mágicos del sur de México es evidente, pero su materialización depende de tres ejes críticos:

Fortalecimiento de capacidades locales para la gestión turística.

Profesionalización del marketing digital con indicadores de desempeño claros.

Diseño de productos diferenciados que integren naturaleza, patrimonio y cultura viva.

Finalmente, este estudio ofrece una base empírica para rediseñar estrategias más integrales, contextualizadas y medibles en futuros planes de desarrollo turístico regional. Sin embargo, se reconoce que las limitaciones se encuentran en que:

El enfoque exclusivamente teórico y documental impide validar empíricamente la aplicabilidad de los KPIs y las propuestas de segmentación en escenarios reales.

La falta de datos primarios de visitantes, prestadores de servicios o plataformas digitales locales limita el entendimiento de comportamientos concretos.

La heterogeneidad de los tres municipios (antigüedad en el programa, recursos disponibles, grado de organización comunitaria) restringe la generalización de los hallazgos a otros Pueblos Mágicos.

Por lo que se sugiere dar continuidad profundizando o ampliando de las siguientes maneras:

Desarrollar un estudio de caso mixto que combine: encuestas y entrevistas semiestructuradas a turistas y prestadores de servicios y análisis de registros de reserva y tráfico web mediante un CRM local.

Implementar un piloto de tablero de control (dashboard) de KPIs en uno de los destinos para validar la viabilidad técnica de las métricas y ajustar umbrales de desempeño.

Realizar un seguimiento longitudinal (de 2 a 3 años) para medir la evolución de llegadas, gasto, ocupación y percepción de autenticidad.

Adoptar metodologías participativas que involucren a la comunidad en el diseño, recolección y monitoreo de datos, fortaleciendo así la gobernanza y el empoderamiento local.

Comparar los resultados con otros Pueblos Mágicos de diferentes estados para identificar buenas prácticas transferibles y enriquecer las políticas estatales y federales.

REFERENCIAS

Ancona, M. (2024). Teapa, Un pueblo Mágico como detonante de la economía municipal y regional del estado de Tabasco. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 7(3),146-157. <https://jthr.es/index.php/journal/article/view/605>

Arévalo, G. (2023). Éxitos y fracasos a 22 años del programa gubernamental “Pueblos Mágicos”: El caso de Michoacán de Ocampo, México. En R. E. Rózga Luter & V. E. Mota Flores (Coords.), *Gestión de los territorios. Innovación tecnológica, capital humano y turismo con innovación social y sustentabilidad*. UNAM-AMECIDER, México, 253-270. <https://ru.iiec.unam.mx/6245/>

Ayuntamiento de Centla (2025). Frontera Pueblo Mágico. Obtenido de Ayuntamiento de Centla: <https://centla.gob.mx/>

Bueno, A., López, C., & Sánchez, D. (2005). *Pantanos de Centla: Reserva de la biosfera*. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Buhalis, D., & Law, R. (2008). Avances en la tecnología de la información y la gestión del turismo 20 años después y 10 años después de internet: el estado de la investigación sobre el turismo electrónico. *Gestión turística*, 29(4), 609–623. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>

Cabralles, P., Martínez, L., & Gómez, R. (2024). Factores de gestión competitiva del Pueblo Mágico de Tapijulapa desde la perspectiva de sus actores involucrados. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 22(1), 163–176. <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/656311>

Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Tabasco [COPLADET]. (2019). Plan Estatal de Desarrollo 2019–2024. Villahermosa, Tabasco.

Diario Oficial de la Federación (DOF) (2014). Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos generales para la incorporación y permanencia al Programa Pueblos Mágicos. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5361690&fecha=26/09/2014&print=tru

Diario Oficial de la Federación (DOF). (2020). Acuerdo por el que se expide la Estrategia Nacional de Pueblos Mágicos. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5601638

Donde hay feria. (2025). Carnaval Frontera, Centla 2025. Obtenido de Donde hay feria: <https://www.dondehayferia.com/carnaval-frontera-centla-2025>

Lázaro, E. (mayo, 2025). Pueblos Mágicos deberán cumplir nuevos estándares para mantener la denominación en 2026. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/estados/pueblos-magicos-deberan-cumplir-nuevos-estandares-mantener-denominacion-20250501-757192.html>

Enríquez, J., & Vargas, R. (2021). El estudio de los Pueblos Mágicos: Una revisión a casi 20 años de la implementación del programa. *Dimensiones Turísticas*, 5(8), 9–38. <https://doi.org/10.47557/SYWY9441>

Estañol, M. A. (2023). Turismo local como impulso a la economía del Pueblo Mágico, Tapijulapa del municipio de Tacotalpa; con perspectiva de género. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 6(2), 83–90. <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/637529>

García, C. (2021). Tapijulapa, Patrimonio cultural sustentable. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 4(2), 300–311. <https://www.jthr.es/index.php/journal/article/view/282>

Guillén, M. (2021). El programa Pueblos Mágicos y algunos de sus efectos locales. *Dimensiones Turísticas* 5(8), 131–141. <https://doi.org/10.47557/MJCU3028>

Hernández, J., Ramos, D., Hernández, E., & Álvarez, G. (2021). El turismo alternativo: Beneficios y obstáculos en el empleo en tres localidades de Tacotalpa, Tabasco. *El Periplo Sustentable*, (41), 138–169. <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/585689>

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism* (7th ed.). Pearson Education.

Llaven, Y. (diciembre 6, 2024). En el sexenio ya no habrá más designaciones de “Pueblos Mágicos”, revela titular de la Sectur. *La Jornada de Oriente*: <https://www.lajornadadeoriente.com.mx/puebla/en-el-sexenio-ya-no-habra-mas-designaciones-de-pueblos-magicos-se-reforza-ra-el-turismo-comunitario-revela-titular-de-la-sectur/>

León, L. S. (2023). Concepto de Desarrollo Sustentable en los documentos oficiales de los Pueblos Mágicos en México. *El Periplo Sustentable*, (47)76–96. <https://rperiplo.uaemex.mx/article/view/20938>

Mazo, M., & Cortés, T. (2020). Propuesta de modelo de desarrollo del turismo senior, a partir de la percepción de los actores sociales involucrados. El caso de Tabasco, México. *PASOS Revista De Turismo Y Patrimonio Cultural*, 18(1), 83–99. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2020.18.005>

Millán, H., & Cota, E. C. (2021). Pueblos Mágicos: pobreza y desigualdad. *Dimensiones turísticas*, 5(8), 63–86. <https://doi.org/10.47557/WXYU8819>

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage.

Ortiz, F., Guzmán, A., & Reyes, C. (2024). Factores de Gestión Competitiva del Pueblo Mágico de Tapijulapa desde la Perspectiva de sus Actores Involucrados. *Pasos*, 22(1), 163–176. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2024.22.010>

Payne, A., & Frow, P. (2005). Un marco estratégico para la gestión de las relaciones con los clientes. *Revista de Marketing*, 69(4), 167–176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>

Peppers, D., & Rogers, M. (2011). *Managing customer relationships: A strategic framework* (2nd ed.). Wiley.

Pérez, B., & García, C. (2023). Importance of mexican public policy: magical towns the case of Tabasco. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 7(1), 28–39. <https://jthr.es/index.php/journal/article/view/526>

Pérez, E. (2024). Evaluación espacio-temporal de los manglares de la Reserva de la Biosfera Pantanos de Centla, Tabasco. *Revista de Kuxulkab*, 30(68), 1–10. <https://doi.org/10.19136/kuxulkab.a30n68.6390>

Portal Tabasco. Gobierno del Pueblo. (2024). Centla [Sitio Web]. <https://tabasco.gob.mx/centla>

Portal Tabasco. Gobierno del Pueblo. (05 de junio de 2023). Se registran Centla, Jalpa y Teapa para ser evaluados y nombrados Pueblos Mágicos [Sitio Web]. <https://tabasco.gob.mx/noticias/se-registran-centla-jalpa-y-teapa-para-ser-evaluados-y-nombrados-pueblos-magicos>

Presidencia de la República. Prensa. (3 de enero de 2025). Presidenta presenta Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030; ejercicio democrático en

el que participará el pueblos de México [Sitio Web]. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/presidencia/prensa/presidenta-presenta-plan-nacional-de-desarrollo-2025-2030-ejercicio-democratico-en-el-que-participara-el-pueblo-de-mexico>

Pueblos Mágicos. (s. f.). Pueblos Mágicos. México desconocido [Sitio Web]. Consultado el 10 de diciembre de 2024 en <https://pueblosmagicos.mexicodesconocido.com.mx/>

Ruiz, S., Galindo, A., & Pérez, B. (2023). Cultura, Naturaleza y Paisaje. Potencial Turístico del Infierno verde en el Sureste de México. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 6(3), 148-168. <https://www.jthr.es/index.php/journal/article/view/500>

Shaadi, R., Pulido, J., & Rodríguez, I. (2017). El producto turístico en los Pueblos Mágicos de México. Un análisis crítico de sus componentes. *Revista de Estudios Regionales*, (108), 125-163. <https://www.redalyc.org/pdf/755/75551422005.pdf>

Secretaría de Turismo [SECTUR]. (2016). Pueblos Mágicos de México. Gobierno de México: <https://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/programa-pueblos-magicos>

Secretaría de Turismo [SECTUR]. (2017). Acuerdo por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos, PRODERMAGICO, para el ejercicio fiscal 2018. En DOF. México. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5509139&fecha=27/12/2017#gsc.tab=0

Secretaría de Turismo [SECTUR]. (2020). Estrategia Nacional de los Pueblos Mágicos 2020. Gobierno de México: <https://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/estrategia-nacional-de-pueblos-magicos>.

Secretaría de Turismo [SECTUR]. (2020). Pueblos Mágicos de México. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/sectur/articulos/pueblos-magicos-206528>

Secretaría de Turismo [SECTUR]. (2021) Estrategia Estatal 2021-2024 para el Desarrollo Turístico del Pueblo Mágico Tapijulapa. Gobierno de Tabasco: <https://tabasco.gob.mx/sites/default/files/users/turismotabasco/Estrategia%20Estatal%20PM%20Tapijulapa%20Tabasco.pdf>

Secretaría de Turismo [SECTUR]. (2023). Pueblos Mágicos Tabasco. Gobierno de México: <https://www.gob.mx/sectur/prensa/mexico-con-45-nuevos-pueblos-magicos>

Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de Tabasco. (2024). Convocatoria de Comités Ciudadanos de Pueblos Mágicos del Estado de Tabasco [Comunicado PDF]. https://tabasco.gob.mx/sites/default/files/users/turismotabasco/CONVOCATORIA%20DE%20COMITES%20CD%20%20DE%20PUEBLOS%20MAGICOS%20DE%20TABASCO_o.pdf

Secretaría de Turismo [SECTUR]. (30 de enero de 2025). SECTUR presenta a la Cámara de Diputados la Nueva Estrategia Nacional de Pueblos Mágicos [Sitio Web]. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sectur/articulos/>

sectur-presenta-a-la-camara-de-diputados-la-nueva-estrategia-nacional-de-pueblos-magicos?idiom=es

Secretaría de Gobierno [SEGOB] (2023). Pide titular de Turismo aprovechar potencialidad y riquezas de Pueblo Mágico de Frontera. Obtenido de Secretaría de Gobierno: <https://tabasco.gob.mx/noticias/pide-titular-de-turismo-aprovechar-potencialidad-y-riquezas-de-pueblo-magico-de-frontera>

Stake, R. E. (6^a ed., 2020). Investigación con estudio de casos. Morata

Televisión Tabasqueña (2021). Pantanos de Centla, una de las rutas turísticas más importantes de Tabasco. Obtenido de Televisión Tabasqueña: https://www.youtube.com/watch?v=snxg_rx65U8

Vázquez, M. (2022). Efectos socioeconómicos del Programa Pueblos Mágicos en México: Un análisis a partir de la evaluación normativa y académica. Iberoforum. Revista De Ciencias Sociales, 2(2), 1–33. <https://doi.org/10.48102/if.2022.v2.n2.243>