

Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)  
Secretaría de Turismo (SECTUR)  
Estados Unidos Mexicanos

**Estudio  
para la Formulación de Estrategias de Desarrollo y Promoción  
para Destinos Turísticos Seleccionados en México**

1

**Informe Final  
Volumen -1  
Resumen**

Febrero, 1997

JICA LIBRARY



J1135257 [2]

**Pacific Consultants International  
System Science Consultants Inc.**

S S F

J R

97-030(1/4)







**Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)  
Secretaría de Turismo (SECTUR)  
Estados Unidos Mexicanos**

**Estudio  
para la Formulación de Estrategias de Desarrollo y Promoción  
para Destinos Turísticos Seleccionados en México**

**1** **Informe Final**  
**Volumen -1**  
**Resumen**  
**Febrero, 1997**

---

**Pacific Consultants International  
System Science Consultants Inc.**



El tipo de cambio aplicado en este estudio son:

US\$ 1.00 = \$ 7.5 (Peso mexicano)

(Diciembre 1996)

## PREFACIO

En respuesta a la solicitud del Estados Unidos Mexicanos, el Gobierno de Japón decidió llevar a cabo el Estudio para la formulación de estrategias de desarrollo y promoción para destinos turísticos seleccionados en México y encargó a la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA) para conducir el Estudio.

En tres ocasiones, de septiembre de 1995 a octubre de 1996, JICA envió un equipo de estudio encabezado por el Lic. Takahide Fujihira y conformado por los miembros de las compañías: Pacific Consultants International y System Science Consultants Inc.

El Equipo sostuvo discusiones con las autoridades competentes del Gobierno de Estados Unidos Mexicanos y realizó estudios de campo. Después de que el equipo regresó a Japón, fueron realizados otros estudios y el presente ha sido preparado.

Espero que éste informe contribuya a la promoción del proyecto y a fortalecer los lazos de amistad entre nuestros países.

Quisiera expresar mi sincero agradecimiento a las autoridades encargadas del Gobierno de Estados Unidos Mexicanos por la estrecha cooperación brindada al Equipo.

Febrero, 1997



---

Kimio Fujita

Presidente

Agencia de Cooperación Internacional del Japón

Febrero 1997

Sr. Kimio Fujita  
Presidente

Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)  
Tokio, Japón

## CARTA DE COMUNICACION

Estimado Señor:

Tenemos el placer de presentarle formalmente el informe de "El Estudio para la Formulación de Estrategias de Desarrollo y Promoción para Destinos Turísticos en México".

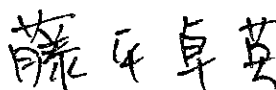
Este informe contiene los resultados del estudio que fue realizado en los Estados Unidos Mexicanos desde septiembre de 1995 a octubre de 1996 por el Equipo del Estudio organizado conjuntamente por Pacific Consultants International y System Science Consultants Inc.

Debemos bastante a muchas personas por los logros de este informe. Primero, nos gustaría expresar nuestro profundo aprecio y sincera gratitud para todos aquellos que proporcionaron su amable asistencia y cooperación al Equipo de estudio, y en particular, al personal de la Secretaría de Turismo de los Estados Unidos Mexicanos, y al equipo de contrapartes mexicano.

También deseáramos agradecer al personal de su Agencia, al Comité de Asesores de JICA, y a la Embajada del Japón en los Estados Unidos Mejicanos.

Deseamos que el informe pueda contribuir realmente al futuro desarrollo socio-económico de los Estados unidos Mexicanos y de su gente.

Atentamente



---

Takahide Fujihira

Jefe del Equipo del Estudio

Estudio para la Formulación de Estrategias de  
Desarrollo y Promoción para Destinos Turísticos  
Seleccionados en México



---

## **Estudio para la formulación de estrategias de desarrollo y promoción para destinos turísticos seleccionados en México**

Período de estudio : Septiembre de 1995-febrero de 1997  
Institución contraparte : Secretaría de Turismo (SECTUR)

### **Esquema del estudio**

#### **1. Antecedentes**

México ofrece una increíble variedad de recursos turísticos tales como playas, sitios arqueológicos, singulares poblados, culturas indígenas, así como recursos turísticos ecológicos. El número de llegadas de visitantes internacionales incluyendo el turismo fronterizo, totalizó 20.2 millones en 1995. El sector turístico participó con el 3.2% del total del PIB y con el 9.0% del empleo directo en México. En las últimas décadas, el país ha concentrado sus esfuerzos teniendo como meta el turismo vacacional de playa de corta distancia de los Estados Unidos. Aunque la estrategia ha logrado cierto éxito, se reconoce gradualmente que México tiene potencial turístico, así como la necesidad de atraer visitantes de otros mercados. En este contexto, se han buscado nuevas estrategias para diversificar los productos y los mercados turísticos de los actuales destinos de playa.

#### **2. Objetivos del estudio de JICA**

Los objetivos del estudio son los de formular el desarrollo turístico y las estrategias de promoción para los tres destinos de Los Cabos, Puerto Vallarta y Cancun al año meta del 2010.

#### **3. Estrategia nacional**

##### **3.1. Ocho aspectos del turismo mexicano**

El Equipo de estudio JICA identificó algunos aspectos del turismo mexicano que se resumen a continuación :

- 1) Sobredependencia de un solo segmento de mercado que es el turismo vacacional de playa de corta distancia ;
- 2) Deficiente adaptación a las diversificadas necesidades del consumidor ;
- 3) Revelación de límites en el sistema de desarrollo integrado ;
- 4) Inadecuada colaboración entre destinos turísticos ;
- 5) Marginalización de la población local del desarrollo turístico ;
- 6) Cultura desechable en el turismo y amenaza a las áreas naturales ;
- 7) Deficiente competitividad de los servicios turísticos ; y,
- 8) Necesidad de Descentralizar la administración turística.

##### **3.2. Cuatro directrices y nueve medidas de la estrategia nacional**

Basados en los aspectos anteriores y en las metas del sector turismo establecidas por el Programa de Desarrollo del Sector Turismo de SECTUR, se identificaron cuatro directrices de la estrategia nacional para el año meta del 2010. Ellas son las siguientes :

- 1) Distribución de los beneficios del turismo ;
- 2) Diversificación del turismo ;
- 3) Sustentabilidad en el turismo ; y,
- 4) Mejoramiento de la satisfacción de los visitantes.

Para la realización de las cuatro directrices de la estrategia nacional, se establecieron las nueve medidas que se presentan a continuación.

---

**(1) Participación local en el turismo**

El fomento de la participación local en el turismo, distribuiría los beneficios de la actividad entre un rango más amplio de gente y la existencia de productos turísticos diversificados satisfecería mejor a los consumidores. Eso podría lograrse proporcionando medidas de apoyo a las EMPs turísticas, tal y como pudieran ser apoyos financieros y de mercadotecnia. El turismo alternativo, que incluye el ecoturismo y el turismo en los poblados, está definido como un turismo de bajo impacto y de baja escala, con énfasis en iniciativas locales para el desarrollo turístico, siendo la forma más apropiada para que se desarrolle el turismo con la participación local.

**(2) Introducción de parques temáticos**

El desarrollo de parques temáticos se propone como una manera de crear nuevos productos turísticos, así como para proteger a las comunidades locales de los impactos negativos del turismo masivo. Los parques temáticos que parecen ser los más apropiados para ser desarrollados en México, son un tipo de instalación turística que presenta la cultura típica tradicional a sus visitantes, con la contratación de actores y actrices locales, como en el caso del "Centro Cultural Polinesio" en Hawai y "Edomura" en Japón.

**(3) Aprovechamiento turístico de ciudades mexicanas**

Las ciudades que mantienen un ambiente mexicano típico, tienen uno de los más importantes elementos del viaje en México. Se han hecho diferentes propuestas para aprovechar turísticamente esas ciudades, impulsando su atractivo con medidas para promover la reconversión de edificios tradicionales en establecimiento turísticos y con el control del tráfico en las zonas históricas que permitan fomentar entre los visitantes el uso de transporte público.

**(4) Control legal del desarrollo turístico**

Para inducir un desarrollo de baja densidad y orientado a la naturaleza, será crucial asegurar la sustentabilidad y satisfacer las necesidades de la clientela de los segmentos superiores del mercado. Las medidas incluyen la introducción de lineamientos de desarrollo en áreas vacacionales de playa y la propuesta de un sistema de zonificación universal para los sitios arqueológicos.

**(5) Revitalización de los centros turísticos existentes**

Se ha señalado que el mantenimiento de los destinos turísticos existentes es esencial desde el punto de vista de la sustentabilidad ambiental, así como de la rentabilidad financiera. Se proponen medidas para promover la conservación, la renovación y el replanteamiento del desarrollo de los antiguos cascos urbanos en los destinos de playa, como la designación de una zona y el otorgamiento de créditos blandos y de exenciones fiscales.

**(6) Introducción de circuitos turísticos y del concepto de región turística**

Los circuitos turísticos aumentan la competitividad de los destinos de playa existentes, combinándolos con los productos turísticos del interior que funcionan como "valor agregado" y distribuyen los beneficios del turismo a un área más amplia, diversificando los mercados en tanto el circuito turístico generalmente tiene más atractivo para el mercado de larga distancia. Se ha señalado que para introducir los circuitos turísticos, es un pre-requisito la constitución de organizaciones interestatales.

Basados en el comportamiento turístico, se introdujo un sistema jerárquico de cuatro niveles para analizar la estructura turística de México.

**(7) Descentralización y administración turística interestatal**

Se ha comentado que la SECTUR debería concentrarse en la formulación de políticas, mientras que las organizaciones privadas o semigubernamentales propuestas, deberían tener la función de ejecutar la política de SECTUR para descentralizar la

administración turística. A nivel local, la constitución de una organización interestatal que cubra un circuito turístico, es vital para promover el mercado de larga distancia.

**(8) Mejoramiento de las condiciones de viaje**

Se han hecho propuestas para mejorar la disponibilidad de información turística, tanto para el consumidor como para la industria de viajes. La debilidad de los servicios de recepción y del sistema de administración para el visitante, son señalados para su mejoramiento. Los elementos más notorios son los inadecuados servicios en los aeropuertos internacionales, la ausencia de folletos que proporcionen conocimientos prácticos para que el visitante explore un destino y deficientes servicios en la hotelería. Para supervisar el nivel de satisfacción de los visitantes, se propone la realización de encuestas periódicas en el aeropuerto.

**(9) Impulso a la capacitación turística y apoyos a las EMPs turísticas**

Se comentan medidas para mejorar la calidad de los servicios turísticos y para apoyar a las EMPs turísticas que permitan una mayor participación local en el turismo. Para ello, se propone un sistema que motive a los empleados al recibir una educación turística de mayor nivel. Para este último aspecto, sería crucial que el sector público ofreciera apoyos del sector público para financiar, capacitar en habilidades gerenciales y en mercadotecnia.

**3.3. Marco de planeación (cifras meta)**

El marco de desarrollo a nivel nacional fue establecido de la siguiente manera :

Unidad en miles	1995	2000	2002	2005	2010
Nacional (llegadas a hoteles)	34,588	44,000	48,108	55,000	70,000
Internacional (llegadas fronterizas)	20,162	25,000	26,891	30,000	36,000
Internacional excluyendo al turismo fronterizo	7,784	10,052	10,863	12,235	15,402
Requerimientos de cuartos de hotel	289,333	350,000	-	410,000	490,000

**4. Estrategias regionales para los destinos turísticos seleccionados**

**4.1. Estrategia de Los Cabos**

**(1) Estrategia de desarrollo y de promoción**

**a. Estrategia del plan de acción para el 2002**

En la etapa del plan de acción, Los Cabos debería concentrar sus esfuerzos de desarrollo en el área de excursión de un día. También es necesario prepararse para las etapas futuras : desarrollar la infraestructura para un desarrollo más orientado a la naturaleza, en el área de Cabo Este y para vincularse con las Barrancas del Cobre, que ha sido evaluado a un nivel de competitividad similar al del Gran Cañón en EUA. Es importante la revitalización de La Paz para mejorar su función de nodo de los circuitos de excursión que será subrayado en la estrategia de largo plazo.

**b. Estrategia de largo plazo al 2010**

Para el año meta del 2010, Los Cabos debería formular el Cinturón Vacacional Los Cabos - La Paz y circuitos de excursión en Los Cabos-Barrancas del Cobre, los Ecocruceros por el Mar de Cortés y el Circuito Ecoturístico de Baja. El área costera a lo largo del Mar de Cortés debería establecerse como un área vacacional de playa alternativa, que contrastaría con los centros de playa existentes al estar caracterizado por su orientación a la naturaleza y siendo un desarrollo exclusivo de baja densidad.

Dentro del área de excursión de un día, deberían desarrollarse una gran variedad de productos turísticos que fortalecerían la competitividad de Los Cabos. Estos productos turísticos se enfocarían en dos aspectos que son el uso racional de la naturaleza para el turismo y la integración de éste con la economía local.

---

**c. Directrices de mercadotecnia**

Imagen turística

- Centros de playa exclusivos teniendo como marco el silvestre paisaje desértico ;
- Destino ecoturístico enfocado en el “desierto” y “fauna marina” ; y,
- Destino de golf y de pesca deportiva.

Mercados meta

- Gente interesada en la naturaleza y en la vida silvestre y con disposición para participar en el ecoturismo ;
- Turistas a centros de playa de Norteamérica, y,
- Turistas asiáticos interesados en playa y la naturaleza.

**d. Marco del desarrollo para el 2010**

- Total de llegadas a hoteles: 2,570,000 (nacionales : 781,000 ; internacionales : 1,789,000) ;
- Requerimiento total de cuartos: 15,807 cuartos.

**(2) Proyectos de desarrollo y de promoción**

**a. Proyectos de acción a ser ejecutados al 2002**

Proyectos de desarrollo turístico: (457,975,000 pesos ; 61,063,000 dólares)

- 1) Mejoramiento carretero del tramo San José del Cabo-Buena Vista ;
- 2) Desarrollo del centro de playa de Pichilingue;
- 3) Mejoramiento de las amenidades turísticas de La Paz ;
- 4) Conservación y mejoramiento de las amenidades turísticas del estero de San José y del centro histórico de San José del Cabo ;
- 5) Integración de las áreas norte y sur de Cabo San Lucas ;
- 6) Mejoramiento del servicio público de autobús interurbano ente Cabo San Lucas y San José del Cabo ;
- 7) Introducción de embarcaciones públicas de alta velocidad entre La Paz y Topolobampo.

Proyectos de promoción turística: (186,972,000 pesos ; 24,930,000 dólares)

Producción de materiales de promoción turística y establecimiento y ejecución de diversos programas de promoción turística.

**b. Costos de desarrollo total de los proyectos a ser ejecutados al 2010**

- Proyectos de desarrollo turístico: 8,359,318,000 pesos (1,114,576,000 dólares)
- Proyectos de promoción turística: 495,486,000 pesos (65,258,000 dólares)

**4.2. Estrategia de Puerto Vallarta**

**(1) Estrategias de desarrollo y de promoción**

**a. Estrategia del plan de acción al 2002**

En la etapa del plan de acción, Puerto Vallarta debería concentrar sus esfuerzos de desarrollo en el área de excursión de un día, ésto es, el Corredor Puerto Vallarta - Guadalajara y la Costalegre que es el área costera entre Puerto Vallarta y Manzanillo. En esta etapa es importante conservar del desarrollo incontrolado la naturaleza de la Costalegre.

**b. Estrategia de largo plazo al 2010**

Para el año meta del 2010, Puerto Vallarta debería formular el triángulo turístico de Jalisco compuesto de dos destinos de playa, que son Puerto Vallarta y Manzanillo y la ciudad histórica de Guadalajara. El triángulo conecta el Circuito de las Ciudades Mexicanas en el Altiplano Central de México. El Cinturón Vacacional de la Costalegre, debería establecerse como un área vacacional orientada a la naturaleza,

---

con alojamiento exclusivo diferenciado de los centros de playa existentes. Puerto Vallarta mismo debería orientarse a la introducción de diversas instalaciones turísticas, así como a la conservación de su ambiente mexicano.

**c. Directrices de mercadotecnia**

Imagen turística

- El destino de playa más “mexicano” del país ;
- Combinación de playa con singulares poblados mexicanos ;
- Panorámica ilimitada del mar azul desde la exuberante vegetación de la montaña.

Mercados meta

- Mexicanos del Altiplano Central ;
- Turistas de playa de Norteamérica ;
- Latinoamericanos interesados en las ciudades históricas mexicanas y en la cultura mestiza mexicana ;
- Turistas de intereses generales que están motivados por la cultura, tanto del mercado de larga como de corta distancia.

**d. Marco de desarrollo al 2010**

- Total de llegadas a hoteles : 6,943,000 (nacionales : 5,498,000 ; internacionales : 1,445,000)
- Requerimientos de cuartos de hotel : 43,934 cuartos.

**(2) Desarrollo turístico y proyectos de promoción**

**a. Proyectos de acción a ser implementados al 2002**

Proyectos de desarrollo turístico: 420,075,000 pesos ( 56,010,000 dólares)

- 1) Conservación y embellecimiento urbano del centro histórico de Puerto Vallarta ;
- 2) Desarrollo del complejo turístico en la ladera de la montaña, cerca de la Parroquia de Guadalupe ;
- 3) Desarrollo del centro de convenciones de Puerto Vallarta ;
- 4) Desarrollo del poblado mexicano en Guadalajara ;
- 5) Mejoramiento de las amenidades turísticas en el poblado de Tequila ;
- 6) Conservación y mejoramiento de las amenidades turísticas de los tres poblados tradicionales de San Sebastián, Mascota y Talpa ;
- 7) Mejoramiento carretero del tramo Puerto Vallarta-Mascota.

Proyectos de promoción turística : 238,466,000 pesos ; (31,795,000 dólares)

Producción de materiales de promoción turística y establecimiento y ejecución de diversos programas de promoción turística.

**b. Costo total de desarrollo de los proyectos a ser ejecutados al 2010**

- Proyectos de desarrollo turístico: 17,456,297,000 pesos (2,327,506,000 dólares)
- Proyectos de promoción turística: 632,168,000 pesos (84,289,000 dólares)

**4.3. Estrategia de Cancún**

**(1) Estrategia de desarrollo y de promoción**

**a. Estrategia del plan de acción al 2002**

En la etapa del plan de acción, tiene la más alta prioridad el resolver los aspectos del medio ambiente en la Laguna Nichupté para mantener el crecimiento de la región turística de Cancún. Por otra parte, Cancún debería mejorar la red y los productos turísticos dentro del área de excursión de un día y preparar la infraestructura para desarrollar la Costa Maya e introducir el ecoturismo en el Circuito Mundo Maya.

---

**b. Estrategia de largo plazo al 2010**

La región turística de Cancún, debería desarrollar la Costa Maya como otro centro de playa y formular el Cinturón Vacacional Cancún - Costa Maya. Este cinturón incluiría diversos tipos de desarrollo vacacional de playa desde los hoteles de gran altura en la zona hotelera de Cancún hasta un alojamiento exclusivo de estilo eco-lodge en Sian Ka'an captando así diferentes tipos de visitantes.

El ecoturismo basado en la comunidad combinado con el turismo arqueológico, debería orientarse a diferentes sitios del Circuito Mundo Maya. El Banco Chinchorro debería introducirse como otro destino de buceo comparable con Cozumel. Por otra parte, la revitalización de Cancún es otro elemento importante. El turismo de convenciones e incentivos sería una meta importante de Cancún.

**c. Directrices de mercadotecnia**

Imagen turística

- El puerto de entrada al Mundo Maya ;
- Destino con una combinación ideal de playas coralinas y cultura prehispánica ;
- Selva lluviosa tropical.

Mercados meta

- Los turistas culturales interesados en la arqueología y las culturas indígenas que desean tener un descanso y relajamiento después de la excursión al Mundo Maya ;
- Gente interesada en el buceo y el escenario submarino ;
- Turistas de fines de semana largo de la parte sureste de EUA ; y,
- Turismo de convenciones e incentivos.

**(2) Marco de desarrollo**

- Total de llegadas a hoteles : 5,610,000 (nacionales : 1,324,000 ; internacionales: 4,286,000) ;
- Requerimientos de cuartos de hotel: 50,397 cuartos.

**(3) Desarrollo turístico y proyectos de promoción**

**a. Proyectos de acción a ser ejecutados al 2002**

Proyectos de desarrollo turístico: 3,198,044,000 pesos ; ( 426,406,000 dólares).

- 1) Mejoramiento del medio ambiente de la Laguna Nichupté ;
- 2) Mejoramiento de la carretera federal No. 307 : Cancún- Chetumal ;
- 3) Mejoramiento carretero del tramo Tulum - Cobá - Autopista No.180 ;
- 4) Conservación de la naturaleza y mejoramiento de las amenidades turísticas en la Reserva de la Biosfera de Yum Balam ;
- 5) Conservación de la naturaleza y mejoramiento de las amenidad turísticas en el Banco Chinchorro ;
- 6) Desarrollo ecoturístico en el sitio arqueológico de Kohunlich ;
- 7) Desarrollo ecoturístico basado en la comunidad, en el sitio arqueológico de Xpujil ; y,
- 8) Desarrollo de la infraestructura para la Costa Maya.

Proyectos de promoción turística: 335,680,000 pesos (44,757,000 dólares).

Producción de materiales de promoción turística y establecimiento y ejecución de diversos programas de promoción turística.

**b. Costo total de desarrollo de los proyectos a ser implementados al 2010**

- Proyectos de desarrollo turístico: 27,296,416,000 pesos (3,639,522,000 dólares).
- Proyectos de promoción turística: 855,866,000 pesos (114,115,000 dólares).

## 5. Costos del proyectos

Los costos de inversión necesarios para las tres áreas de estudio, son los siguientes :

Región turística		Corto plazo 1997-2000)	Mediano plazo (2001-2005)	Largo plazo (2006-2010)	Total (1997-2010)
Los Cabos	Proyectos de desarrollo	2,668,334 355,778	2,641,769 352,236	3,049,215 406,562	8,359,318 1,114,576
	Proyectos de promoción turística	111,844 14,913	193,098 25,343	190,543 25,002	495,486 65,258
Puerto Vallarta	Proyectos de desarrollo	1,351,537 180,205	11,326,170 1,510,156	4,778,590 637,145	17,456,297 2,327,506
	Proyectos de promoción turística	143,165 19,089	245,848 32,780	243,155 32,421	632,168 84,289
Cancún	Proyectos de desarrollo	7,134,200 951,227	8,400,126 1,120,017	11,762,090 1,568,279	27,296,416 3,639,522
	Proyectos de promoción turística	193,885 25,851	333,627 44,484	328,354 43,781	855,866 114,115

Nota: La línea superior está en miles de pesos y la línea inferior en miles de dólares.

La inversión pública totaliza el 27% de la inversión total en Los Cabos. Para el desarrollo de infraestructura y de los servicios públicos, el 56% de la inversión pública debería ser realizada por instituciones del gobierno federal y del gobierno local. En Puerto Vallarta, la inversión pública totaliza el 58%, siendo el 92% de la inversión esperada proveniente de las instituciones del gobierno federal y de los gobiernos locales para el desarrollo de la infraestructura y de los servicios públicos. En Cancún, la inversión pública constituye el 57% del total, esperándose que el 85% de esa inversión provenga de instituciones del gobierno federal y de los gobiernos locales. La inversión en los proyectos que son solamente para propósitos turísticos, contabilizan el 12%, 4% y 14% de la inversión total en Los Cabos, Puerto Vallarta y Cancún, respectivamente.

Debido a que la inversión para el desarrollo hotelero constituye más del 95% de la inversión total del sector privado en todas las regiones, se deben hacer intensos esfuerzos para promover y dirigir la inversión privada en el desarrollo hotelero.

## 6. Evaluación del estudio

### Análisis económico

La Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE) de la inversión turística en las respectivas áreas de estudio, es la siguiente :

- Los Cabos: 11.1 %
- Puerto Vallarta: 12.4 %
- Cancún: 24.7 %

La factibilidad económica para Los Cabos y Puerto Vallarta no es muy favorable. Por ello es altamente recomendado que los dos destinos realicen activos esfuerzos para incrementar la llegada de visitantes a través de las actividades de promoción.

### Análisis financiero

La eficiencia de la inversión pública es evaluada por el ingreso (ingreso fiscal de las instalaciones turísticas) y la proporción de gasto (proporción I/G) suponiendo una tasa de descuento del 8.5% que supone ser en general un costo de oportunidad del capital. También se ha calculado la Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF). Los resultados son los siguientes:

- |                    | Proporción I/G | TIRF   |
|--------------------|----------------|--------|
| - Los Cabos :      | 2.62           | 19.9 % |
| - Puerto Vallarta: | 1.03           | 19.2 % |
| - Cancún:          | 1.84           | 27.5 % |

---

La proporción I/G de Puerto Vallarta es bastante baja, aunque el ingreso fiscal excede la inversión pública. La TIRF muestra que la inversión privada podría ser desalentada en el caso de que las tasas de interés comercial tuvieran un incremento.

## **7. Recomendaciones**

### **7.1. Recomendaciones a nivel regional**

Es necesario ejecutar los proyectos propuestos para el año meta del 2010. A continuación se presentan a consideración los principales elementos para la ejecución de los proyectos :

- 1) Estrecha coordinación con las instituciones relacionadas a nivel nacional y regional ;
- 2) Privatización de los proyectos rentables ;
- 3) Realización de un estudio detallado de factibilidad previa ejecución de cada proyecto ;
- 4) Mejor utilización de los fondos de FONATUR ;
- 5) Realización de una evaluación de Impacto Social y Ambiental previa la ejecución de cada proyecto ;
- 6) Establecimiento de organizaciones turísticas interestatales para la administración y la promoción turística ;
- 7) Establecimiento de un sistema de asistencia financiera para las EMPs turísticas que fomenten la participación local en el turismo ; y,
- 8) Introducción de un sistema de capacitación en el ecoturismo que promueva la participación local y la diversificación turística.

### **7.2. Recomendaciones a nivel nacional**

SECTUR debería compartir la significativa función que representa la ejecución de los proyectos propuestos. A continuación se presentan los principales aspectos para SECTUR :

- 1) Impulso a las funciones de coordinación entre SECTUR y las instituciones del gobierno federal ;
- 2) Fortalecimiento de la función de asistencia a los gobiernos locales para el desarrollo y la promoción turística ;
- 3) Introducción de un sistema de coordinación interestatal para integrar un sistema de administración y de promoción turística ;
- 4) Reestructuración de SECTUR introduciendo organizaciones privatizadas o semigubernamentales ;
- 5) Establecimiento de un sistema de asistencia financiera para las EMPs turísticas ;
- 6) Establecimiento de un sistema de certificación vinculado con la estructura salarial de los empleados en el turismo ; y,
- 7) Preparación de lineamientos y de programas de capacitación para la educación en el ecoturismo que debe ser realizado por los gobiernos locales.



---

**Volumen-1 Resumen**  
**Tabla de Contenido**

	Página
1. Introducción	
1.1. Antecedentes del estudio -----	1
1.2. Areas de estudio-----	1
1.3. Objetivos del estudio -----	3
2. Estrategia nacional	
2.1. Revisión de las condiciones existentes -----	3
2.2. Desarrollo turístico y estrategias de promoción -----	10
3. Estrategia de Los Cabos	
3.1. Situación actual-----	33
3.2. Valoración de escenarios alternativos-----	35
3.3. Estrategia de la región turística de Los Cabos -----	37
3.4. Desarrollo turístico y proyectos de promoción -----	42
3.5. Análisis económico y financiero -----	44
4. Estrategia de Puerto Vallarta	
4.1. Situación actual-----	46
4.2. Valoración de escenarios alternativos-----	48
4.3. Estrategia de la región turística de Puerto Vallarta -----	50
4.4. Análisis económico y financiero -----	57
5. Estrategia de Cancún	
5.1. Situación actual-----	59
5.2. Valoración de escenarios alternativos-----	61
5.3. Estrategia de la región turística de Cancún-----	63
5.4. Proyectos de desarrollo y promoción turística-----	68
5.5. Análisis económico y financiero -----	71
6. Recomendaciones	
6.1. Recomendaciones a nivel regional -----	73
6.2. Recomendaciones a nivel nacional -----	73

---

## **Organización de este reporte**

El reporte final está compuesto de dos volúmenes separados. El contenido de los dos volúmenes es el siguiente:

**Volumen -1:** Resumen

(El Resumen de Volumen 2 y Volumen 3)

**Volumen -2:** Estrategia Nacional

(Planes y propuestas para el turismo a nivel nacional que apoyan el desarrollo turístico y los planes de promoción en tres destinos.)

**Volumen -3:** Estrategias Regional para Destinos Seleccionados

(Planes de desarrollo y promoción turísticas para los tres destinos elegidos incluyendo análisis financiero, acciones, y evaluación de impacto ambiental inicial.)

**Volumen -4:** Documentos Técnicos

(los datos y estudios suplementario)

---

### Abreviatura

AAIR	Annual Average Increase Rate (Crecimiento Promedio Anual)
API	Administration of Integral Port (Administración de Puerto Integral)
ASA	Department of Airport and Auxiliary Service (Aeropuertos y Servicios Auxiliares)
BANOBRAS	National Bank of Public works and services (Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos)
B/C	Benefit and Cost (Beneficio y Coste)
BR	Biosphere Reserve (Reserva de la Biosfera)
CESTUR	Tourism Reserch Institute (Centro de Estudios Superiores en Turismo)
CFE	State Commission of Electric (Comisión Feferal de Electricidad)
CLFC	Central Electric and Power Company (Compañía de Luz y Fuerza del Centro)
CMPT	Mexican Tourism Promotion Council (Consejo Mexicano de promoción turística)
CNA	National Water Commission (Comicion Nacional del Agua)
EIA	Environmental Impact Assessment (Establecimiento del Impacto Ambiental)
EIRR (TIRE)	Economic Internal Rate of Return (Tasa Interna de Retorno Económico))
EPR (EPC)	Employee Per Room (Empleados Por Cuarto)
FIRR (TIRF)	Financial Internal Rate of Return (Tasa Interna de Retorno Financiero)
FIT (VTI)	Foreign Independent/Individual Travel (Viajero Totalmente Independendiente)
FNM	National Railways of Mexico (Ferrocarriles Nacional de México)
FONATUR	National Fund for Tourism Promotion (Fondo Nacional de Fomento al Turismo)
FTL (LFT)	Federal Tourism Law (Ley Federal de Turismo)
GDP (PIB)	Gross Domestic Products (Producto Interno Bruto)
GRDP (PRIB)	Gross Regional Domestic Products (Producto Regional Interno Bruto)

---

IDB (BID)	Interamerican Development Bank (Banco Interamericano de Desarrollo)
IEE (EIM)	Initial Environmental Examination (Evaluación Inicial del Medioambiente)
INAH	National Institute of Anthoropology and History) (Instituto Nacional de Antropología e Historia)
INE	National Institute of Ecology (Instituto Nacional de Ecología)
INEGI	National Institute of Statistics, Geography and Informatics (Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática)
INI	National Institute of Indigenous (Instituto Nacional Indigenista)
IPC (CIP)	Integrated Planned Center (Centros Integralmente Planeados)
ITC (CTI)	Integrated Tourism Center (Centros Turísticos Integrales)
JICA	Japan International Cooperation Agency (Agencia de Cooperación Internacional del Japón)
JNTO	Japan National Tourist Organization (Organización Nacional Turística del Japón)
JTA	Japan Tourist Associaton (Asociación Turística del Japón)
JTB	Japan Travel Bureau
LGEEPA	General Law of Environment (Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección Ambiental)
NGO (ONG)	Non Governmental Organization (Organización No Gubernamental)
NP	National Park (Parque Nacional)
PROFEPA	Federal Agency for Environmental Protection (Procuraduría Federal de Protección Ambiental)
RCI	Resort Condominium International
SBR	Special Biosphere Reserve (Reserva especial de la Biosfera)
SCT	Secretariat(=Ministry) of Communication and Transportation (Secretaría de Comunicaciones y Transportes)
SECOFI	Secretariat of Commerce and Industrial Promotion (Secretaría de Comercio y Fomento Industrial)
SECTUR	Secretariat of Tourism (Secretaría de Turismo)
SEDESOL	Secretariat of Social Development (Secretaría de Desarrollo Social)
SEMARNAP	Secretariat of Environment, Natural resouces and Fishing (Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca)
SES	Secretariat of Health (Secretría de Salud)

---

---

SHCP	Secretariat of Finance and Public Credit (Secretaría de Hacienda y Crédito Público)
SINAP	National System of Nature Protected Areas (Sistema Nacional de Areas Naturales Protegidas)
SIT	Special Interest Tours (Viaje de Interés Especial)
SMEs (PMEs)	Small- and Midium- sized Enterprises (Pequeñas y Medianas Empresas)
SNIT	National System of Tourism Information (Sistema Nacional de Información Turística)
UNEP (PNUMA)	United Nations Environment Programme (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente)
VFR	Visit Friend and Relatives (Visito a Familia y Amigos)
WTO	World Tourism Organization (Organización Mundial del Turismo)

### Glosario de términos especiales

\$	Mexican Peso (Peso mexicano)
US\$	US dollar, [US\$1 = 7.5 Mexican Pesos] (Dólar de Estados Unidos, [US\$1 = 7.5 Pesos mexicanos])
N.A. (N.D.)	Not available (No disponible)
p	Preliminary (Preliminar)
--	Non applicable (No aplicable)



---

## 1. Introducción

### 1.1. Antecedentes del estudio

México ofrece una increíble variedad de recursos turísticos tales como centros de playa que se encuentran en todas las costas, sitios arqueológicos que son legado de antiguas civilizaciones, arquitectura colonial, arte popular y artesanías indígenas, sin dejar de mencionar los altamente diversificados recursos naturales. En 1995 la llegada de visitantes internacionales registró un total de 20.2 millones, excluyendo de esta cifra a los visitantes de menos de 24 horas. El sector turístico del país representó el 3.2% del PIB y creó el 9% del empleo en el país. Después de la producción y extracción de petróleo, al turismo le correspondió el tercer lugar en la generación de divisas. En un futuro cercano, se espera que el segundo lugar que actualmente tiene la industria petrolera, lo ocupe el turismo.

Mientras que el turismo de México es administrado por la Secretaría de Turismo (SECTUR), el desarrollo turístico del país ha estado orientado centralmente al otorgamiento de recursos para proyectos turísticos y a la inversión directa hecha por el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR), establecido en 1974 bajo los auspicios de la SECTUR. Esa inversión directa ha sido canalizada para la preparación de planes maestros de desarrollo turístico integrales de gran escala, realizados en lugares como Cancún, Ixtapa, Loreto, Los Cabos y Huatulco.

Todos estos proyectos están basados en el mercado turístico masivo de playa de corta distancia. México ha concentrado sus esfuerzos turísticos tomando como meta el mercado de mayores dimensiones, los Estados Unidos, que se encuentra justamente al norte.

Aunque la estrategia logró cierto éxito, ha sido reconocido gradualmente que México tiene potencial para atraer visitantes de otros mercados. También deben reconocerse los obstáculos de los proyectos de desarrollo integrado. En estas circunstancias el "Plan de Desarrollo del Sector Turismo (1195-2000)", conscientes de la importancia del mercado norteamericano, intenta llevar a cabo la diversificación de los productos turísticos y el llegar a otros mercados meta, como el tema principal en sus esfuerzos de promoción turística. Se necesitan nuevas estrategias para la áreas turísticas existentes, en particular para los centros de playa.

### 1.2. Áreas de estudio

El alcance del estudio especificó la realización del análisis en tres destinos de playa de México. Estos fueron Los Cabos y Cancún, así como otro destino que sería elegido por el Equipo de Estudio JICA de cuatro destinos candidatos: Mazatlán, Puerto Vallarta, Acapulco y Huatulco.

El Equipo de estudio JICA y SECTUR acordaron que de la selección de los destinos debería ofrecer modelos aplicables a otros destinos turísticos en México. Como Los Cabos y Cancún ya habían sido seleccionados, el destino turístico que tuviera las características más diferentes de los dos anteriores, tendría que ser seleccionado de los cuatro restantes. El equipo de estudio JICA realizó encuestas de sitio en los seis destinos y sus resultados se resumen en la Tabla 1. Ahí se muestra que Puerto Vallarta es el destino más apropiado para ser seleccionado como área de estudio por tener las mayores diferencias respecto de las características de Los Cabos y Cancún.

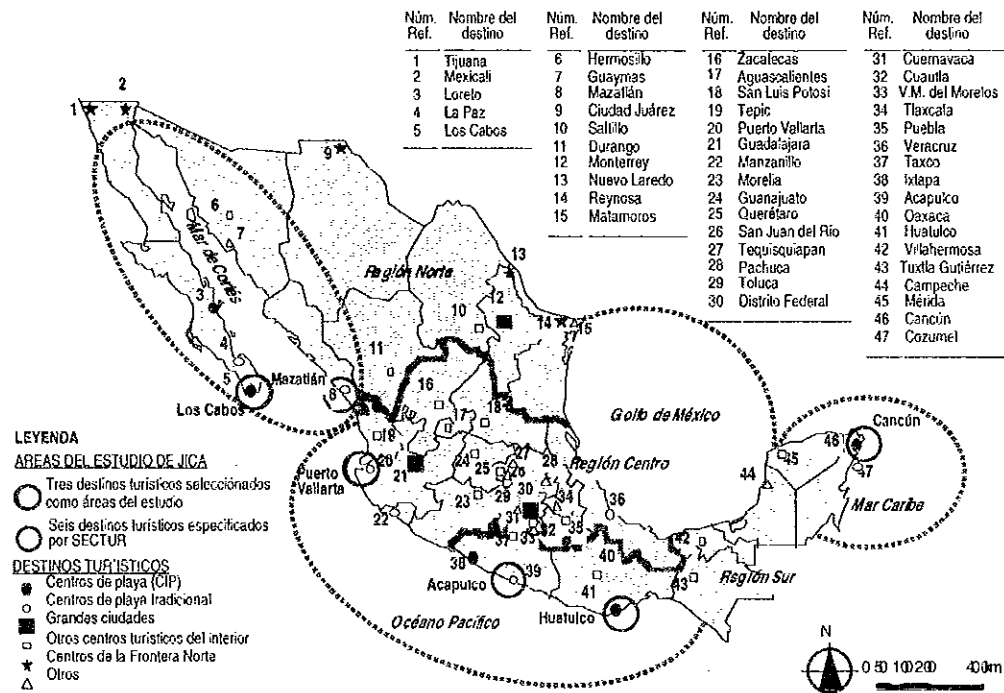
La Figura 1 muestra la ubicación de los tres destinos seleccionados, Los Cabos, Puerto Vallarta y Cancún.

**Tabla 1 Comparación de los seis destinos turísticos**

Criterios de la Tipología		Clasificación	Los Cabos	Mazatlán	Puerto Vallarta	Acapulco	Huatulco	Cancún
Tipo de Desarrollo		Integralmente planeado	●				○	●
		Tradicional de playa		○	○	○		
Características Geográficas	Región marítima	Mar de Cortés	●					
		Océano Pacífico		○	○	○	○	
		Mar Caribe						●
Región terrestre		Región Norte	●	○				
		Región Central			○			
		Región Sur				○	○	●
Ciclo de Vida del centro vacacional		Etapa Inicial	●				○	
		Etapa de crecimiento		○	○			
		Etapa de madurez				○		●
Dimensiones del desarrollo	Capacidad Hotelera (Hoteles con estrellas en 1995)	Grande				○ 15,368		●
		Mediano		○ 6,343	○ 9,886			
		Pequeño	● 3,980				○ 1,778	
	Llegadas a hoteles en 1994 (en miles)	Grande				○ 1,330.1		●
		Mediano		○ 886.3	○ 897.5			
		Pequeño	● 361.9				○ 169.9	
Características del mercado	Orientación de mercado	Orientación al mercado internacional	● 86%	○ 76%	○ 39%	○ 16%	○ 26%	● 74%
		Orientación al mercado nacional	○ 14%	○ 24%	○ 61%	○ 84%	○ 74%	○ 26%
Adecuación a las áreas de estudio				5	7 (puntuaje total)	3	2	

Fuente. Equipo de estudio JICA

**Figura 1 Ubicación de las áreas de estudio JICA y de los principales destinos turísticos**



Fuente: Equipo de Estudio de JICA



---

### 1.3. Objetivos del estudio

Los objetivos del estudio fueron los siguientes :

- 1) Formular estrategias de desarrollo y promoción turística para los tres destinos seleccionados y hasta el año meta del 2010 ;
- 2) Proponer un plan de acción de corto plazo para ser finalizado al año meta del 2002 ; y,
- 3) Hacer recomendaciones para otras áreas turísticas basados en los resultados de este estudio.

## 2. Estrategia nacional

### 2.1. Revisión de las condiciones existentes

#### 2.1.1. Mercado turístico en el futuro

Las siguientes son predicciones del mercado turístico en el futuro, sobre el cual debería basarse la planeación turística.

##### (1) Mejoramiento de las condiciones de viaje

El incremento del ingreso disponible, la reducción de los costos de viaje y el desarrollo de la infraestructura de transporte, hace que el turismo sea más accesible para los consumidores. El desarrollo de una red carretera frecuentemente substituye el tráfico de avión por el de autobuses, que reduce drásticamente el costo de viaje. En el contexto mexicano, el desarrollo de esa red promovería los centros turísticos de playa desde las ciudades del interior.

##### (2) Diversificación de los mercados de origen

Las economías en Asia y América Latina crecerán a tasas más altas que las de los países desarrollados, lo que estimulará el crecimiento de sus mercados turísticos. La reducción de la tarifa aérea reduciría también la influencia de la distancia cuando los consumidores eligen un destino para viajar. Esto implica que en el futuro un destino turístico se volverá más competitivo en el mercado de larga distancia mientras que su competitividad se debilita respecto del mercado de corta distancia.

##### (3) Incremento de turistas experimentados

El mejoramiento de las condiciones de viaje generaran un número considerable de turistas experimentados. En la medida en la que los consumidores adquieren experiencia en el viaje, demandan una más alta calidad de servicios con precios accesibles estando menos interesados en productos turísticos ordinarios. En la medida en la que los consumidores viajan más frecuentemente, viajarán más intensamente a un área más reducida. El viaje independiente será más popular porque los consumidores mejorarán sus habilidades de viaje y por la parte del destino, se mejorarán los servicios de recepción debido a un reconocimiento más amplio del turismo como medida para el desarrollo económico.

##### (4) Envejecimiento de la población en los principales mercados turísticos

La población en los principales mercados está envejeciendo. El cambio en el perfil de la población, implicaría que los tipos de turismo de gente de mayor edad incrementarán su importancia en el futuro. En este contexto, el turismo cultural y las visitas a las ciudades serán más importantes en tanto en general, esa población muestra una mayor propensión a la cultura que la gente joven.

##### (5) Orientación a la naturaleza

En el mercado turístico futuro los consumidores estarán más orientados a la naturaleza, impulsados por la creciente conciencia de los temas ambientales globales. De esta manera el ecoturismo y la aventura ligera sería uno de los segmentos de crecimiento más rápido. En el futuro un enorme desarrollo, con hoteles de gran altura

podría ir contra el gusto de los consumidores o al menos existirá más gente a quienes no les guste ese tipo de desarrollo.

#### (6) Creciente importancia de las instalaciones turísticas

Aunque puede parecer contradictorio con la orientación a la naturaleza, las instalaciones turísticas ganarán popularidad en el mercado turístico, en tanto en el futuro avanzarán el conocimiento y la tecnología para operar esas instalaciones. Los parques temáticos y los hoteles temáticos serán crecientemente importantes en el mercado turístico futuro.

#### 2.1.2. Valoración de los segmentos del mercado geográfico

El mercado turístico de México puede ser clasificado en seis segmentos regionales. Los visitantes de diferentes regiones geográficas difieren considerablemente en sus expectativas de México como se muestra en la Tabla 2. Las siguientes son las características de cada uno de estos segmentos de mercado regional.

**Tabla 2 Propósito principal de la visita a México**

Destino / Dirección	Con dirección al sur	Con dirección al norte	Con dirección al oeste	Con dirección al este	Paisano
Playa	65%	41%	23%	33%	29%
Naturaleza/vida silvestre	4%	4%	10%	2%	7%
Sitios arqueológicos	7%	20%	37%	44%	21%
Ciudades coloniales	7%	17%	13%	4%	4%
Culturas/poblados indígenas	4%	5%	11%	4%	0%
Deportes	5%	1%	1%	2%	4%
Entretenimiento	2%	2%	1%	0%	18%
Gastronomía	1%	1%	0%	4%	0%
Compras	1%	7%	1%	0%	11%
Otros	3%	1%	4%	4%	7%

Fuente : Encuestas de aeropuerto realizadas por el Equipo de estudio JICA

#### (1) Mercado nacional

El mercado nacional es el más grande del país con 62 millones de noches-huésped, de acuerdo con las estadísticas hoteleras de 1994. SECTUR estima que el volumen del mercado nacional es de 136 millones de personas viaje y la diferencia entre el estimado y las estadísticas de hotel, indican una baja tasa de utilización del alojamiento hotelero. La tasa de crecimiento durante la década pasada fue de sólo 0.6 %, la más baja de todos los mercados. El número promedio de noches en alojamiento por viaje, es de 6.9 noches, de acuerdo con las encuestas de SECTUR que es otra vez la cifra más baja.

Este mercado ha proporcionado la principal clientela a las ciudades históricas del interior, aunque los centros turísticos de playa están ganando popularidad. A pesar de que la tasa de crecimiento histórica ha sido baja, es evidente que el mercado no ha llega a todo su potencial, considerando la capacidad de crecimiento económico de México.

#### (2) Mercado Paisano

El segmento del mercado Paisano está compuesto de emigrados mexicanos, 98% de los cuales son de EUA. Su tasa de crecimiento es la más alta de todos los mercados, aunque no hay certeza de que tan sostenible pueda ser su de crecimiento en el futuro. La tasa de ocupación hotelera en este mercado es de aproximadamente 14%, mientras que el 59% de esa gente se alojan en casas de familiares y amigos.

---

### **(3) Mercado norteamericano**

El mercado norteamericano generó 13 millones de noches-huésped siendo el segundo mercado más grande sólo después del mercado nacional. Su tasa de crecimiento anual, durante la década pasada, fue de 3.5% que es el segundo más bajo de acuerdo con las estadísticas hoteleras de 1994. La característica más notable de este mercado es una fuerte orientación a la playa como reveló la encuesta de aeropuerto realizada por JICA, que muestra que el 65% de los visitantes de ese mercado viene a México por playas. Los itinerarios de viaje son generalmente cortos y los itinerarios del tipo ida y vuelta son dominantes. Los viajes en fines de semana largos son populares en los estados fronterizos de EUA mientras que las vacaciones de dos semanas en la playa son comunes entre los visitantes de Canadá.

Aunque México es visto como un destino de playa debido a la anterior política turística de México, existe un buen potencial para otros tipos de turismo como el de tipo arqueológico y cultural así como el de ecoturismo.

### **(4) Mercado latinoamericano**

El mercado latinoamericano generó 2.5 millones de noches-huésped, con una tasa anual de crecimiento del 4.4% durante la década pasada, de acuerdo con las estadísticas hoteleras para 1994. La tasa de crecimiento durante los pasados 5 años es del 12% reflejando la rápida expansión económica de los principales países de esta región tales como Brasil, Argentina y Chile. Aunque el destino más popular es playas, con 41% del total, es seguido por las ciudades coloniales con el 17%, la cifra más alta para este producto turístico entre todos los segmentos del mercado geográfico.

Aunque las economías en América Latina han estado fluctuantes, las tasas de crecimiento de la economía de la región, así como el mercado turístico, será más alto en el futuro que en la de los países desarrollados. Los visitantes de países de habla hispana, tienen un buen conocimiento de la historia y la cultura mexicana que pudiera ser utilizada para atraerlos a la región.

### **(5) Mercado europeo**

El mercado europeo generó 3 millones de noches-huésped con una tasa anual de crecimiento del 12.6% durante la década pasada y de acuerdo a las estadísticas hoteleras de 1994. Las encuestas de aeropuerto muestran que 37 % de los visitantes de Europa, vienen a México por los sitios arqueológicos, el 23% por sus playas y el 11% por las culturas y poblados indígenas. Este segmento de mercado prefiere combinar una excursión con la estadía en una playa. Otra característica notable es su preferencia por alojamientos de baja altura en entornos naturales, que debería ser considerado cuando se diseñan destinos de playa.

Debido a las largas vacaciones de que se disfruta, el alto costo de la vida en sus destinos de playa de corta distancia y la disponibilidad de vuelos charter de larga distancia, los destinos de larga distancia están compitiendo crecientemente con los destinos de corta distancia de Europa. México tiene una buena oportunidad para desarrollar el mercado aumentando su imagen como un destino que combina las culturas prehispánicas y las playas coralinas.

### **(6) Mercado asiático**

El mercado de Asia generó 0.3 millones de noches-huésped de hotel con una tasa anual de crecimiento del 6.8% durante la década. Aunque este es el segmento de mercado menos desarrollado, el potencial turístico es alto considerando el hecho de que en esta área se experimenta el crecimiento económico más rápido del mundo.

Las encuestas de aeropuerto muestran que el 44% de los visitantes de esa región llegan a México por los sitios arqueológicos. Los turistas más jóvenes están interesados en los destinos de playa. México es combinado frecuentemente con ciudades de los EUA, probablemente debido al limitado conocimiento que se tiene de

---

las ciudades mexicanas. Asia abunda en playas hermosas y por lo tanto, la estrategia básica para este segmento de mercado sería atraerlo con una combinación de atractivos culturales o naturales y una playa, como en el caso del mercado europeo.

### **2.1.3. Valoración de productos turísticos**

#### **(1) Centros turísticos de playa**

Los centros turísticos de playa de corta distancia, representan el segmento de mercado que el sector turístico mexicano debería considerar, aunque la competencia es bastante fuerte. Los países del Caribe serían los rivales más formidables de México. Como se muestra en la Tabla 2, la importancia de las playas es notable para el mercado norteamericano.

Los destinos de playa que tienen éxito en el mercado de larga distancia, como Bali y Kenya, generalmente tienen atractivo o “valor agregado” diferentes a las playas. En tanto México cuenta con un buen número de productos turísticos competitivos para el turismo cultural y de naturaleza, el turismo de playa de larga distancia parecer ser una buena oportunidad de mercado para México. El mercado de larga distancia requiere áreas menos urbanizadas localizadas en entornos exóticos. Los destinos de playa mexicanos deben reconocer ese potencial para adaptarse a las necesidades del mercado.

#### **(2) Turismo de naturaleza y vida silvestre**

Los aspectos ambientales se han convertido en una preocupación global y están impulsando el crecimiento del turismo orientado a la naturaleza. La industria de viajes considera que esta es una de las oportunidades del turismo de los segmentos superiores del mercado, que contrasta con el turismo a centros de playa. A pesar de que México abunda en recursos turísticos para el turismo de naturaleza, la deficiente conciencia del mercado inhibe actualmente el desarrollo de este tipo de turismo.

El volumen de mercado de turismo puro de naturaleza y vida silvestre, no es muy grande comparado con el turismo de playa. Por ello, la combinación del turismo de naturaleza y vida silvestre con el turismo a centros de playa, atraerían a un rango más amplio de gente.

#### **(3) Turismo arqueológico**

Como regla general, el turismo cultural es, comparado con el turismo de playa, más adecuado para los mercados de larga distancia. El turismo arqueológico es el más importante producto turístico para los visitantes de Europa y Asia. Existe un significativo potencial turístico en la herencia cultural prehispánica de México.

La combinación de turismo arqueológico con estadía en un centro de playa, atraería un más grande volumen de gente como en el caso de naturaleza y vida silvestre. De manera similar, el turismo arqueológico podría ser combinado con el turismo de naturaleza y vida silvestre, como caminatas por la naturaleza visitando los sitios arqueológicos menos conocidos en la selva tropical.

#### **(4) Ciudades mexicanas**

Sin negar el encanto de las ciudades coloniales mexicanas, su competitividad en el mercado turístico internacional es de alguna forma controversial, comparado con el turismo arqueológico. La razón principal es que existen muchos competidores en toda Latinoamérica y en España. Sería crucial dar un sentido de “Autenticidad” con la clarificación de una identidad distintiva para las ciudades. En este sentido “mexicanas”, sería un mejor término para referir el producto turístico, más que el comúnmente utilizado término de “colonial”. Las entrevistas del aeropuerto muestran que los visitantes de América Latina son los interesados en esas ciudades, debido probablemente a sus lazos culturales con México.

---

**(5) Culturas indígenas**

Aunque se tienen que tomar ciertas medidas de consideración social, las culturas indígenas proporcionarían experiencias únicas de viaje a los visitantes. El ecoturismo, que adopta métodos selectivos de mercadotecnia y los parques temáticos para el mercado masivo, serían formas apropiadas de utilización.

**(6) Otro turismo cultural**

Los productos agrícolas, las artesanías, la música y el baile, etc. podrían ser productos turísticos si son adaptados para representar la mexicanidad. Es también importante utilizarlos para fortalecer el vínculo entre turismo y economía local.

**(7) Turismo de convenciones/incentivos**

El turismo de convenciones e incentivos es un mercado de alto gasto y por tanto, vale la pena realizar esfuerzos para desarrollarlo. Cancún y Acapulco tienen un relativo éxito en este segmento de mercado, aunque su potencial total no se haya alcanzado.

Los destinos de playa en México deberían orientarse a al mercado "de convención vacacional" que es actualmente una forma de viaje de incentivo. Como ciudades ancla en Latinoamérica, la ciudad de México, Guadalajara y Monterrey tienen potencial para desarrollar en el largo plazo, un auténtico mercado de convenciones. Las actividades de promoción para mejorar la imagen de las ciudades, así como para aumentar las organizaciones que realicen esas actividades, sería vital para desarrollar este mercado.

**(8) Parques temáticos**

En tanto los parques temáticos son escasos en México, podría haber buenas oportunidades si se considera el mercado nacional familiar como el primario. En tanto EUA tiene cierto número de sofisticados parques temáticos, sería preferible para reducir la competencia los temas específicos referidos a México. La ausencia de atractivos turísticos en las áreas vacacionales de playa es a menudo señalado por la industria de viajes. La introducción de parques temáticos sería una solución para la debilidad del turismo mexicano.

**(9) Turismo de cruceros**

El turismo de cruceros es uno de los segmentos de turismo de más rápido crecimiento. Cozumel y Playa del Carmen, así como los principales destinos de playa en la costa del Pacífico, son populares destinos de cruceros. La característica más notable de este segmento de mercado es que son operados por empresas extranjeras, y por lo tanto, los beneficios económicos para México no son muy grandes. La participación de empresas mexicanas en el mercado de cruceros, parece ser una buena idea para prevenir la salida de los beneficios del turismo, aunque la fuerte competencia de mercado, lo haría difícil. Sin embargo, los cruceros turísticos que se enfocan en mercados nicho, tal como la naturaleza y la vida silvestre en el Mar de Cortés, podrían ser una oportunidad para México. La promoción de un paquete de crucero, combinado con la estadía en un destino de playa mexicano, sería otra idea para incrementar el ingreso del mercado de cruceros.

**(10) Actividades deportivas**

Las actividades deportivas son un segmento de mercado estrechamente combinado con los centros turísticos de playa. El buceo, la pesca deportiva, el golf, son actividades muy populares en los tres destinos. Las encuestas del aeropuerto muestran que el mercado de corta distancia proporciona la principal clientela para este segmento de mercado. El buceo, sin embargo, puede ser competitivo para atraer visitantes del mercado de larga distancia.

La Tabla 3 resume la relación entre los productos turísticos y los segmentos de mercado geográfico. Se muestra que el turismo de naturaleza y vida silvestre, el turismo arqueológico y las ciudades mexicanas atraen el mercado de larga distancia,

mientras que el turismo de playa, los parques temáticos, los cruceros y las actividades son importantes para el mercado de corta distancia.

**Tabla 3 Expectativas del producto turístico por segmento de mercado geográfico**

	Mercado nacional	Paisano	Mercado norteamericano	Mercado latinoamericano	Mercado europeo	Mercado asiático
Playa	XXX	XX	XXX	XX	XX	XX
Naturaleza/vida	XX	X	XX	X	XXX	XX
Turismo arqueológico	XX	XX	X	XX	XXX	XXX
Ciudades mexicanas	XXX	XXX	X	XXX	XX	XX
Otro turismo cultural	X	X	XX	XX	XX	XX
Incentivo y	XXX	XX	XXX	XX	X	X
Parques temáticos	XXX	XX	XX	XX	X	X
Turismo de cruceros	XX	XX	XXX	XX	XX	X
Actividades deportivas	XXX	XXX	XXX	X	X	X

Fuente: Equipo de estudio JICA

#### 2.1.4. Ocho temas del turismo mexicano

Basados en el análisis de las condiciones existentes y en la valoración de las oportunidades de mercado, el Equipo de estudio JICA ha identificado ocho temas del sector turístico mexicano. Ellos son los que se resumen a continuación :

##### (1) Sobre-dependencia de un sólo segmento de mercado

México concentró sus esfuerzos en el desarrollo del turismo vacacional de playa de corta distancia que había tenido éxito durante las décadas pasadas. Sin embargo, es cuestionable si la política seguirá siendo efectiva en las próximas décadas, considerando los cambios en las actitudes del consumidor hacia el turismo, como se comentó anteriormente. La distribución de los riesgos del negocio, serían otro argumento para considerar la política turística anterior y en tanto el turismo es vulnerable a los incontables factores externos.

##### (2) Deficiente adaptación a las diversificadas necesidades del consumidor

En la medida en la que los consumidores adquieren experiencia en el turismo, buscan experiencias de viaje más singulares y sofisticadas. En consecuencia estarán menos interesados en productos turísticos ordinarios, como los destinos de playa, alineados en hoteles de gran altura. Para mejorar la satisfacción de los consumidores, se realizará una más fuerte competencia entre los destinos que también reforzarán la diversificación de los productos turísticos.

##### (3) Revelación de las limitaciones del sistema de desarrollo integrado

Aunque los proyectos de desarrollo turístico integrados, pudieron contribuir importantemente al crecimiento del turismo mexicano, su énfasis en el turismo masivo derivó en centros de playa con pocas características mexicanas. La insuficiente capacidad para capturar turistas experimentados, los problemas urbanos y ambientales, la fuga de beneficios turísticos y la marginalización de la población local, también son retos del sistema de desarrollo integrado.

##### (4) Inadecuada colaboración entre destinos turísticos

En el pasado cuando la meta del turismo mexicano era el mercado de playa de corta distancia, los circuitos de excursión tuvieron una reducida importancia y no se le dio prioridad a la colaboración entre destinos turísticos. La diversificación del mercado turístico que permite atraer visitantes de regiones de larga distancia, supone una colaboración entre destinos turísticos, en tanto esos visitantes viajan a una más amplia área en un período también más largo al de los visitantes de corta distancia. El reciente desarrollo de la red carretera, reducirá el tiempo de viaje y fomentará la colaboración entre áreas más amplias.

---

**(5) Marginalización de la población local del desarrollo turístico**

En el pasado el desarrollo turístico, tendió a depender de inversionistas externas a las comunidades de los destinos turísticos. Esto derivó en una gran cantidad de fugas económicas hacia el exterior y a la marginalización de la población local del turismo.

**(6) Cultura desechable en el turismo y amenaza a las áreas naturales**

En el negocio turístico de México frecuentemente se sobrestima el hecho de ser nuevo y moderno a pesar de que el ecoturismo y lo rústico son conceptos turísticos crecientemente importantes. Parece como si un nuevo centro turístico pudiera ser desechado después de haber sido utilizado durante un corto período de tiempo. Esta tendencia ofrecería un antecedente de los deficientes esfuerzos para mantener y revitalizar los centros turísticos existentes y del insuficiente aprovechamiento turístico de los poblados históricos y tradicionales, así como de la amenaza del desarrollo turístico a las áreas naturales, como los bosques de manglar y las lagunas.

**(7) Deficiente competitividad de los servicios turísticos**

El servicio turístico es difícilmente un aspecto competitivo del turismo mexicano, aunque ha sido marginado por la ventaja de la proximidad de México con el mercado de EUA. Se necesita su mejoramiento con el objeto de atraer visitantes de regiones de larga distancia, donde México no tiene ventajas de ubicación geográfica.

**(8) Necesidad de descentralizar la administración turística**

La administración turística en México debería llevar acabo la descentralización y la privatización en respuesta a la política nacional que se orienta a reducir el dimensionamiento gubernamental. Un nuevo esquema de demarcación entre gobierno federal, gobierno local y el sector privado, debería delinearse para maximizar los resultados del sector turístico.

## 2.2. Desarrollo turístico y estrategias de promoción

### 2.2.1. Tres metas del turismo mexicano

El estudio de JICA debe ser consistente con el Programa de Desarrollo del Sector Turismo 1995-2000. El programa rebasará los siguientes regímenes presidenciales y llegará al año 2010 que es el año meta de este estudio. Las siguientes, son las metas especificadas por el programa en relación al turismo :

- 1) Generar oportunidades de empleo ;
- 2) Incrementar la generación de divisas extranjeras ; y,
- 3) Fomentar el desarrollo regional.

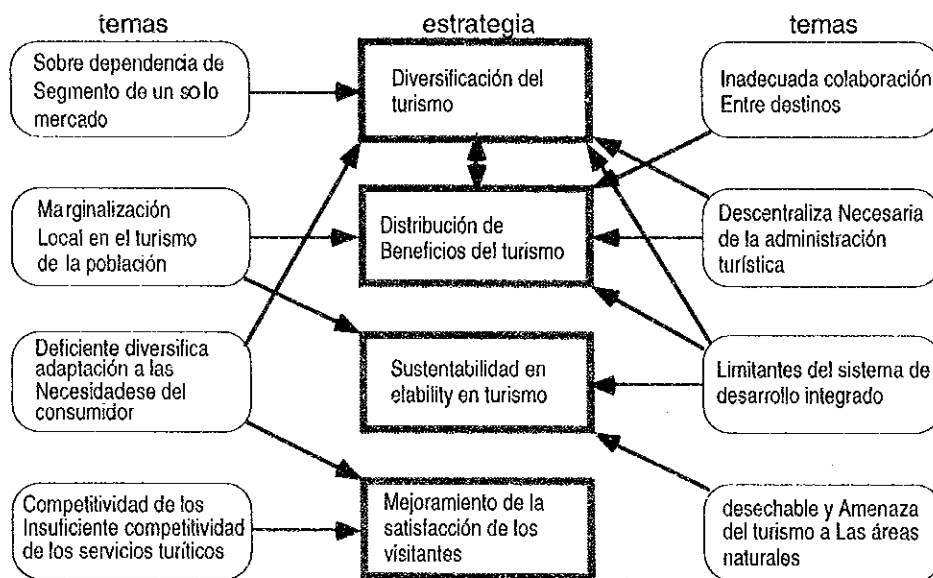
### 2.2.2. Cuatro directrices de la estrategia nacional

Basados en la valoración de las oportunidades del mercado, el análisis de las condiciones existentes y las metas establecidas por el Programa de Desarrollo del Sector Turismo, se han establecido cuatro directrices en la estrategia nacional. Estas son :

- 1) Distribución de los beneficios del turismo ;
- 2) Diversificación del turismo ;
- 3) Sustentabilidad en el turismo ; y,
- 4) Mejoramiento de la satisfacción del visitante.

La Figura 2 muestra la relación entre los ocho temas comentados anteriormente y las cuatro directrices de la estrategia de desarrollo.

Figura 2 Relación entre temas y estrategia



Fuente: Equipo de estudio JICA



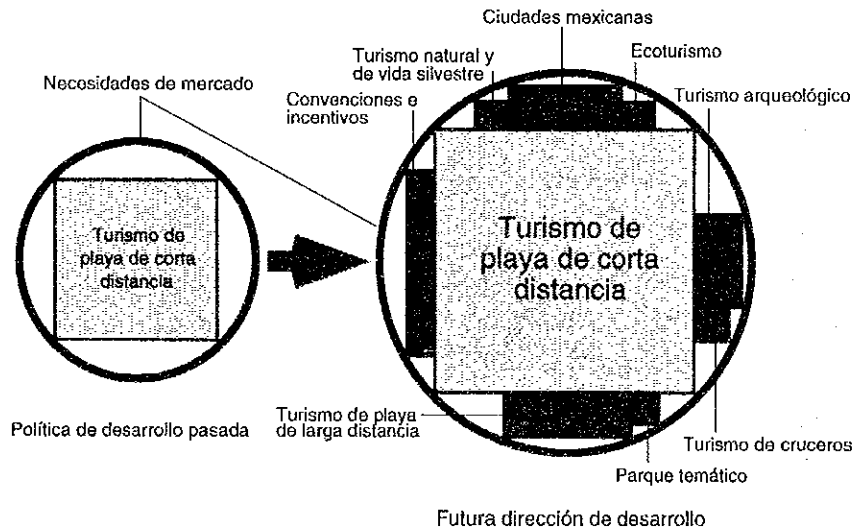
### (1) Distribución de los beneficios del turismo

México debería diversificar sus productos y mercados turísticos para solucionar los siguientes aspectos :

- Sobredependencia de un sólo segmento de mercado ;
- Deficiente adaptación a las diversificadas necesidades de los consumidores ;
- Revelación de los límites del sistema de desarrollo integrado ;
- Necesidad de descentralizar la administración turística.

La Figura 3 ilustra el concepto de diversificación turística en el contexto mexicano. Se observa que la política de desarrollo anterior concentró sus esfuerzos en capturar el más grande segmento del mercado que era el turismo vacacional de playa de corta distancia. Las directrices futuras, sin embargo deberían cubrir muchos otros segmentos para aprovechar más efectivamente el mercado, así como para mejorar la satisfacción de los consumidores. Existen dos aspectos de la diversificación turística. Uno se refiere a la diversificación de los mercados turísticos geográficos ; el otro a la diversificación de los productos turísticos.

Figura 3 Concepto de diversificación



Fuente: Equipo de estudio JICA

### (2) Diversificación del turismo

Como se comentó en la sección anterior, los beneficios del turismo necesitan una distribución más amplia para hacer frente a los siguientes aspectos:

- Marginalización del turismo de la población local;
- Inadecuada colaboración entre destinos ;
- Necesidad de descentralizar la administración turística ; y,
- Limitantes del sistema de desarrollo integrado.

Como especifica el Programa de Desarrollo del Sector, el turismo debería establecer un vínculo más estrecho con la economías locales par contribuir al desarrollo regional. Esto mejoraría si se introducen productos turísticos elaborados por industrias locales y con la participación local. Existen dos aspectos de la distribución de los beneficios turísticos, que son la distribución geográfica y la distribución social.

### (3) Sustentabilidad en el turismo

La sustentabilidad en el turismo debe subrayarse para hacer frente a los siguientes aspectos :

- 
- Marginalización del turismo de la población local;
  - Limitantes del sistema de desarrollo integrado ; y,
  - Cultura desechable en el turismo y amenazas del mismo a las áreas naturales.

Mantener la sustentabilidad se necesita no sólo desde el punto de vista de la conservación del ambiente natural y social, sino desde la perspectiva de maximización de la rentabilidad de la inversión histórica y el mejoramiento de la satisfacción de los visitantes.

#### **(4) Mejoramiento de la satisfacción de los visitantes**

El mejoramiento de la satisfacción de los visitantes, es importante para hacer frente a los siguientes aspectos:

- Deficiente adaptación a las diversificadas necesidades de los consumidores ; e,
- Insuficiente competitividad de los servicios turísticos.

Aunque el mejoramiento de la satisfacción de los visitantes es una meta permanente del sector turístico, en el contexto mexicano es particularmente importante diversificar los mercados turísticos.

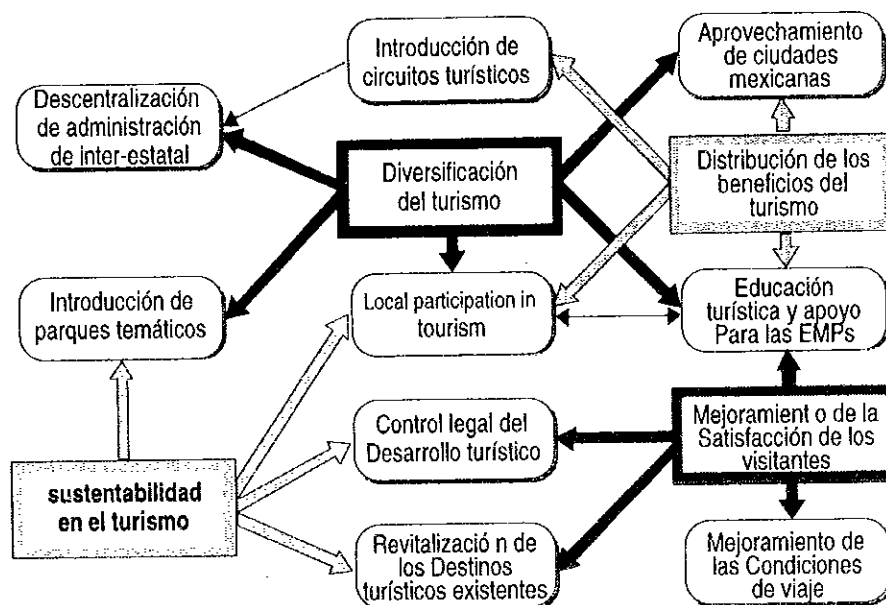
#### **2.2.3. Nueve medidas para lograr las directrices**

Se han identificado nueve medidas para realizar la estrategia nacional. Ellas son:

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1) Participación local en el turismo ;</li><li>2) Introducción de parques temáticos ;</li><li>3) Aprovechamiento turístico de las ciudades mexicanas</li><li>4) Control legal del desarrollo turístico ;</li><li>5) Revitalización de los centros turísticos existentes ;</li><li>6) Introducción de circuitos turísticos ;</li><li>7) Descentralización y administración turística multi-estatal ;</li><li>8) Mejoramiento de las condiciones de viaje ; y,</li><li>9) Impulso e la capacitación turística y apoyos a las EMPs relacionadas con turismo.</li></ol> |
|---|

Las relaciones entre las directrices y las medidas se ilustran en la Figura 4.

Figura 4 4 directrices y 9 medidas de la estrategia nacional



Fuente: Equipo de estudio JICA

## (1) Participación local en el turismo

### a. Turismo alternativo

El alternativo es la antítesis del turismo de masas convencional que floreció en las décadas pasadas. El turismo alternativo es un experimento para lograr un mejor desarrollo turístico, a una más pequeña escala, mayores oportunidades locales, menores fugas económicas y más pocos impactos indeseables, tales como deterioro del ambiente, elevación de los precios para los locales, degradación cultural y moral y ensanchamiento de la brecha económica. La Tabla 4 muestra la comparación del turismo masivo convencional y el turismo alternativo.

Tabla 4 Comparación del turismo de masas convencional y el turismo alternativo

	Turismo masivo convencional	Turismo alternativo
Alojamiento		
Patrón espacial	Costero	Disperso
Escala	Alta densidad Gran escala	Baja densidad Pequeño escala/Estilo de bajo impacto
Propiedad	Integrado Extranjero Multinacional	Estilo casero Local Familiar/Pequeños negocios
Mercado		
Volumen	De mayor volumen	De menor volumen
Origen	Un mercado dominante	Sin mercado dominante
Segmento*	Psicocéntrico - Mezzocéntrico	Alocéntrico - Mezzocéntrico
Actividades	Acu-tico/playa/vida nocturna	Naturaleza/cultura
Estacionalidad	Temporada alta en invierno	No tiene una temporada dominante
Economía		
Status	Sector dominante	Sector complementario
Impacto	Sector de alta importación Utilidades repatriadas	Sector de baja importación Utilidades retenidas

Nota: Los Psicocéntricos son aquellos que prefieren lo familiar en los destinos de viaje y menores niveles de actividad, mientras que los alocéntricos son aquellos que tienden a ser más inquisitivos y curiosos.

Fuente: David B. Weaver, Annals of Tourism Research Volume 18 1991

---

Mientras el gobierno federal ha tomado la iniciativa para lograr el desarrollo integrado a gran escala, el gobierno o la comunidad local, debería desarrollar el turismo alternativo. Esto se encuentra en concordancia con la política nacional de descentralización. Es vital para fomentar el turismo alternativo el apoyo de SECTUR a las EMPs turísticas, no la iniciativa para ejecutar proyectos de desarrollo.

**b. Ecoturismo**

El ecoturismo es una forma del turismo alternativo. Aunque el volumen de mercado es actualmente limitado, es probable que se convierta en uno de los segmentos de más rápido crecimiento en el mercado turístico mundial, siendo impulsado por la creciente conciencia de los aspectos globales del medio ambiente. Comparado con los centros turísticos de playa, el ecoturismo está generalmente más orientado a los segmentos superiores del mercado. Elementos importantes del ecoturismo, serían los siguientes :

- Un contacto más estrecho con ;
- Un impacto más reducido en ; y
- Contribuciones financieras para conservar la naturaleza y las culturas indígenas.

Existen dos subcategorías que son : 1) ecoturismo de naturaleza y 2) ecoturismo étnico/antropológico. México tiene amplios recursos en ambas categorías y existe potencial para hacer combinaciones de productos atractivos.

**c. Empresas medianas y pequeñas (EMPs) relacionadas con turismo**

SECTUR debería promover activamente la participación de empresarios locales en la industria turística a través de apoyos financieros y de la coordinación de esfuerzos con las agencias gubernamentales involucradas. Los siguientes son productos promisorios en el sentido de la participación de los habitantes locales:

- Agroturismo ;
- Producción artesanal ; y,
- Entretenimiento popular (bailes, música, etc.)

**(2) Introducción de parques temáticos**

Existe un tipo de parque temático que representa una “cultura modelo” para sus visitantes. Un ejemplo ideal es el Centro Cultural Polinesio en Hawái, donde los visitantes pueden disfrutar y experimentar la vida cotidiana de un típico poblado Polinesio en el parque temático. La cultura modelo no es la cultura original sino la reconstrucción de los elementos extraídos de ella, presentado así su esencia de una manera más comprensible a la gente común y corriente.

Los conflictos entre huéspedes y anfitriones son temas recurrentes en el turismo. En el contexto mexicano podría suceder que el flujo de turistas a los poblados indígenas, pudiera afectar negativamente sus condiciones socioculturales. Este tipo de parque temático espera ser la solución que permita evitar los conflictos en tanto recalifica a los establecimientos turísticos la mayor parte del tráfico turístico de los poblados actuales. El Equipo de estudio JICA considera que sería posible desarrollar en México los dos siguientes parques temáticos :

- Poblado mexicano : Cultura e historia mestiza-mexicana ;
- Poblado Maya : Historia y cultura maya.

**(3) Aprovechamiento turístico de las ciudades mexicanas**

**a. Reconversión de edificios tradicionales a establecimientos turísticos**

Los turistas buscan experiencias “auténticas” y el encontrarse en un típico lugar mexicano, sería una de esas experiencias. Su potencial turístico ya ha sido reconocido por muchos hoteleros y existen ejemplos de alojamiento con estilo mexicano. Muchos de ellos se han reconvertido a partir de edificios históricos, como haciendas, antiguas mansiones y aún plazas de toros. Aún las casas comunes y corrientes, podrían

---

convertirse en pequeños hoteles, cuando pudieran mantener o crear un sentido de autenticidad.

La reconversión de edificios antiguos no siempre es sencilla, porque los propietarios de los lugares con potencial carecen del conocimiento y la administración turística para operar estos establecimientos y para resolver los complicados procesos necesarios para obtener el permiso de reconversión. La situación pudiera ser solucionada si SECTUR contara con una sección que apoyara el proceso global de reconversión de los edificios antiguos a establecimientos turísticos. Las funciones de esa sección, serían las siguientes :

- Publicitar el valor turístico de los edificios históricos ;
- Proporcionar el conocimiento para convertir esos edificios en establecimientos turísticos y para operarlos ;
- Para realizar la reconversión, negociar con las organizaciones involucradas como el INAH y el gobierno municipal ;
- Encontrar e intermediar con los inversionistas y las compañías apropiadas que operen el hotel ; y,
- Apoyar las actividades de promoción turística y proporcionar información de mercado.

#### **b. Control de tráfico en los centros históricos**

Los centros históricos de muchas atractivas ciudades mexicanas tienen los siguientes problemas en términos turísticos:

- El tráfico es frecuentemente demasiado tenso para que los turistas puedan apreciar los edificios históricos en un área ;
- Las plazas centrales (zócalo) frecuentemente son utilizadas como estacionamiento estropeando el paisaje histórico.

Las siguientes medidas resolverían las cuestiones anteriores :

- Mejoramiento del transporte público ;
- Introducción de un sistema de “estacionamiento y abordó” ;
- Regulación de la entrada de taxis ;
- Construcción de estacionamiento subterráneo bajo el Zócalo ;
- Construcción de edificios de estacionamiento con una apariencia que encuadre con la belleza escénica del poblado.

### **(4) Control legal del desarrollo turístico**

#### **a. Sistema alternativo de desarrollo**

El desarrollo integrado ha jugado un papel vital para el fortalecimiento del turismo mexicano en las últimas décadas. Las ventajas del sistema de desarrollo, se resumen a continuación:

- Inversión intensiva de recursos humanos y financieros que facilitaría un desarrollo de alta calidad ;
- Relativamente fácil coordinación con los residentes y organizaciones locales cuando el desarrollo se planea en un área nueva ;
- Relativamente fácil desarrollo de infraestructura para la conservación del ambiente ;
- Favorecimiento del desarrollo de gran escala y alta calidad, respaldado por el gobierno federal para atraer inversión extranjera y visitantes internacionales ;

- 
- Favorables impactos económicos si el desarrollo tiene éxito para recibir un gran número de turistas extranjeros en el área.

Después de numerosas aplicaciones al desarrollo de centros de playa. el sistema de desarrollo, sin embargo, ha revelado los siguientes obstáculos

- Los enormes requerimientos financieros necesitan una fuerte iniciativa por parte del gobierno federal. Esto es inconsistente ante la tendencia global de descentralización ;
- Este método es apto para centrarse en el desarrollo de costa de un centro de playa. También deriva en la parcial distribución de los beneficios turísticos ;
- La orientación al mercado masivo frecuentemente deriva en el rechazo de las tradiciones locales y tiende a convertir a las áreas en destinos turísticos sin carácter propio ;
- El desarrollo tiende a ser de alta densidad, causando alteraciones drásticas en el paisaje y es propenso a los impactos ambientales negativos cuando la infraestructura no está suficientemente proporcionada ;
- Las áreas desarrolladas son propensas a una rápida urbanización. Esto podría derivar en la pérdida del atractivo original ;
- Una gran proporción de los inversionistas del exterior, podrían derivar en una alta fuga de beneficios hacia el exterior debido a la insuficiente integración del turismo y la economía local ;
- La feroz competencia en el mercado turístico de playa, podría fracasar en la generación de suficientes beneficios económicos para recuperar los enormes costos del desarrollo ;
- Los turistas extranjeros resultan menos comprensivos con las comunidades locales de los países anfitriones y en consecuencia, se producen conflictos entre ellos.

En conclusión, un sistema integrado de desarrollo es adecuado para un país con poca experiencia turística. El turismo mexicano, sin embargo, debería ser más ambicioso para rebasar el método de desarrollo, así como para introducir diferentes tipos de productos turísticos. Como se comentó anteriormente el sistema de desarrollo alternativo, debería enfatizar los siguientes aspectos para superar los obstáculos:

- Desarrollo disperso y de baja densidad ;
- Vinculación con los destinos turísticos vecinos ;
- Involucración de las comunidades e industrias locales ;
- Gobierno federal como diseñador y coordinador de la política, mientras que los gobiernos locales y el sector privado, actúan como líderes del desarrollo.

#### **b. Lineamientos de diseño y desarrollo**

La introducción de lineamientos de diseño y desarrollo son una medida importante para lograr el desarrollo alternativo en un marco de sustentabilidad y para lograr el mejoramiento de la satisfacción de las necesidades de los consumidores. En los destinos turísticos seleccionados Las siguientes áreas necesitan adaptaciones urgentes para introducir lineamientos de diseño y de desarrollo:

- El área de Cabo Este en Baja California Sur ;
- La Paz y sus alrededores en Baja California Sur ;
- La Costalegre en Jalisco ;
- El área ubicada a lo largo de la Bahía de Banderas en Nayarit ;
- El Corredor Cancún - Tulum en Quintana Roo ; y,
- La Costa Maya en Quintana Roo.

---

### c. Sistema de zonificación de los sitios arqueológicos

El INAH que está a cargo de la conservación y aprovechamiento de los sitios arqueológicos, ha introducido ya un sistema de zonificación. El sistema, sin embargo, tiende a ser situacional y las regulaciones, frecuentemente son determinadas sobre la base de la negociación. Basado en preceptos legales, debería establecerse un nuevo sistema de zonificación que fuera más universal y que pudiera ser aplicable a cualquier sitio arqueológico. A continuación, se presenta como ejemplo un nuevo sistema de zonificación que clasifica un sitio arqueológico en tres zonas :

Zona A : La forma el área central de un sitio arqueológico que tiene por objeto preservar el patrimonio arqueológico.

Zona B : En esta zona se mantiene la construcción de instalaciones en un nivel mínimo, alrededor del área designada como Zona A.

Zona C : Es una zona de amortiguamiento entre el sitio arqueológico y la comunidad local rodeando el área de la Zona B. El área permite actividades económicas de los residentes locales, como la agricultura y el turismo, con la condición de que no alteren drásticamente el terreno.

### (5) Revitalización de los centros turísticos existentes

En las décadas pasadas, los esfuerzos habían sido dirigidos hacia la creación de nuevos centros turísticos y pocos esfuerzos se hacían para mantener a los centros turísticos existentes. Sin embargo, en la medida en que los destinos turísticos desarrollados envejecían, las medidas para revitalizarlas se volvían crecientemente importantes por las siguientes razones:

- La buena conservación de los edificios antiguos o los antiguos distritos en los destinos turísticos, podría significar valor agregado a las áreas turísticas de nueva expansión ;
- Una bien diseñada renovación de edificios antiguos o de antiguos distritos, podría revivir los destinos turísticos en declive;
- La buena conservación de la naturaleza en o cerca de, los destinos turísticos, podría no sólo atraer a los turistas, sino también ganar aprecio por tales esfuerzos ;
- El mantener los destinos turísticos, significa la obtención de rentabilidad a largo plazo para los inversionista ; y,
- Los destinos turísticos de larga tradición, a partir de sus esfuerzos para mantener su calidad, permiten al sector realizar en promoción con base en los nombres establecidos como destino turístico internacional.

Con el objeto de promover la revitalización de los envejecidos centros turísticos, es necesario combinar los siguientes tres tipos de medidas, que son :

- Designación de zonas en la planeación municipal ;
- Incentivos financieros, a través de créditos blandos ; e,
- Incentivos financieros a través de exenciones fiscales.

La planeación del poblado es necesaria para la designación de zonas con este propósito. La planeación municipal necesita designar los siguientes cuatro tipos de zona:

- 1) Zona donde los antiguos edificios de hotel necesitan renovación y distritos de edificios antiguos que requieren el replanteamiento del desarrollo
- 2) Zona que necesitan reparación/renovación de los edificios históricos o el mejoramiento del paisaje del poblado ;
- 3) Zona que necesita la provisión de banquetas, tableros de orientación, vegetación y parques para el mejoramiento de las amenidades turísticas ; y,

4) Zona que necesita el desarrollo de instalaciones turísticas.

Las zonas 1) y 4) necesitan ser revitalizadas a través de arreglos relacionados con créditos blandos y exenciones fiscales. Las zonas 2) y 3) serían revitalizadas por el gobierno municipal.

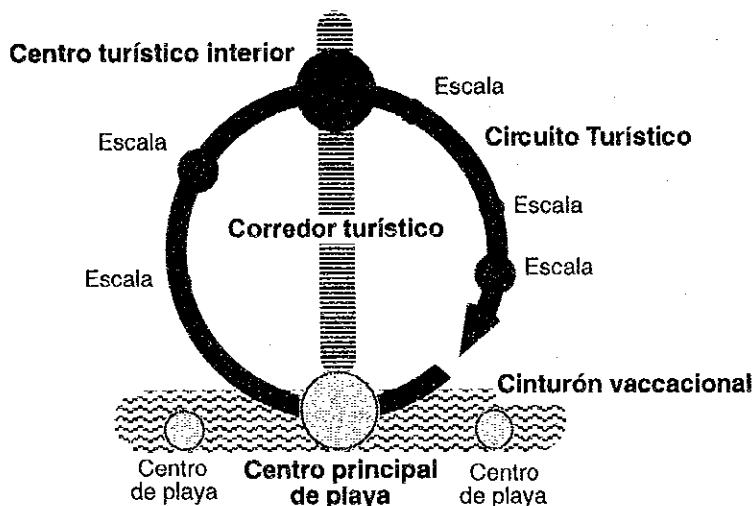
## (6) Introducción del circuito turístico

### a. Concepto de circuito turístico

El Equipo de estudio JICA propone la introducción del concepto de "circuito turístico", amplificando el concepto de corredor turístico, introducido en el Programa de Desarrollo del Sector Turismo 1995-2000. Los circuitos turísticos impulsan la competitividad de los centros de playa existentes por su combinación con productos turísticos del interior que funcionan "valor agregado". También distribuye los beneficios del turismo a un área más amplia, atrayendo a los visitantes a áreas menos conocidas pero potencialmente turísticas. Los circuitos tienen buen atractivo para el mercado de larga distancia, y por lo tanto, contribuyen a la diversificación de los mercados turísticos.

La región turística se define como un área que incluye un conjunto de cinturones vacacionales como la base para el turismo vacacional de playa y un circuito de excursión que podrá ser el valor agregado para el cinturón de playa. La estructura de una región turística, se ilustra a continuación.

Figura 5 Estructura de la región turística



Fuente: Equipo de estudio JICA

### b. Sistema jerárquico del turismo mexicano

El sistema jerárquico del turismo se ha establecido con base en el comportamiento de viaje de los visitantes. Existen los cuatro siguientes niveles de jerarquía turística :

#### Nivel-1 : Centro de playa

El centro de playa, corresponde al área de un poblado vacacional.

#### Nivel-2 : Área de excursión de un día

El área de excursión de un día, es el área donde la gente promedio puede realizar desde un centro playa una fácil excursión de un día. En general, un radio de tres horas de distancia desde el centro de playa, es el que aplicaría para el área de excursión de un día. Corresponde con el patrón de viaje de los visitantes que sólo se alojan en un centro de playa. Ese tipo de itinerario es común a los visitantes del mercado de corta distancia.



### Nivel-3 : corredor turístico/zona turística

Existiendo un sitio turístico atractivo dentro de las seis horas de distancia, es aceptable para la mayor parte de la gente un viaje con pernocta al sitio turístico. El corredor turístico supone el patrón de viaje del visitante, que combina un sitio turístico que no es de playa y un centro de playa. Este tipo de itinerarios serían los preferidos de los visitantes de los mercados de corta y media distancia.

### Nivel-4 : Circuito turístico/región turística

El circuito turístico generalmente toma una semana para recorrerse. Los visitantes del mercado de larga distancia, generalmente combinan el circuito con la estadía en un centro de playa.

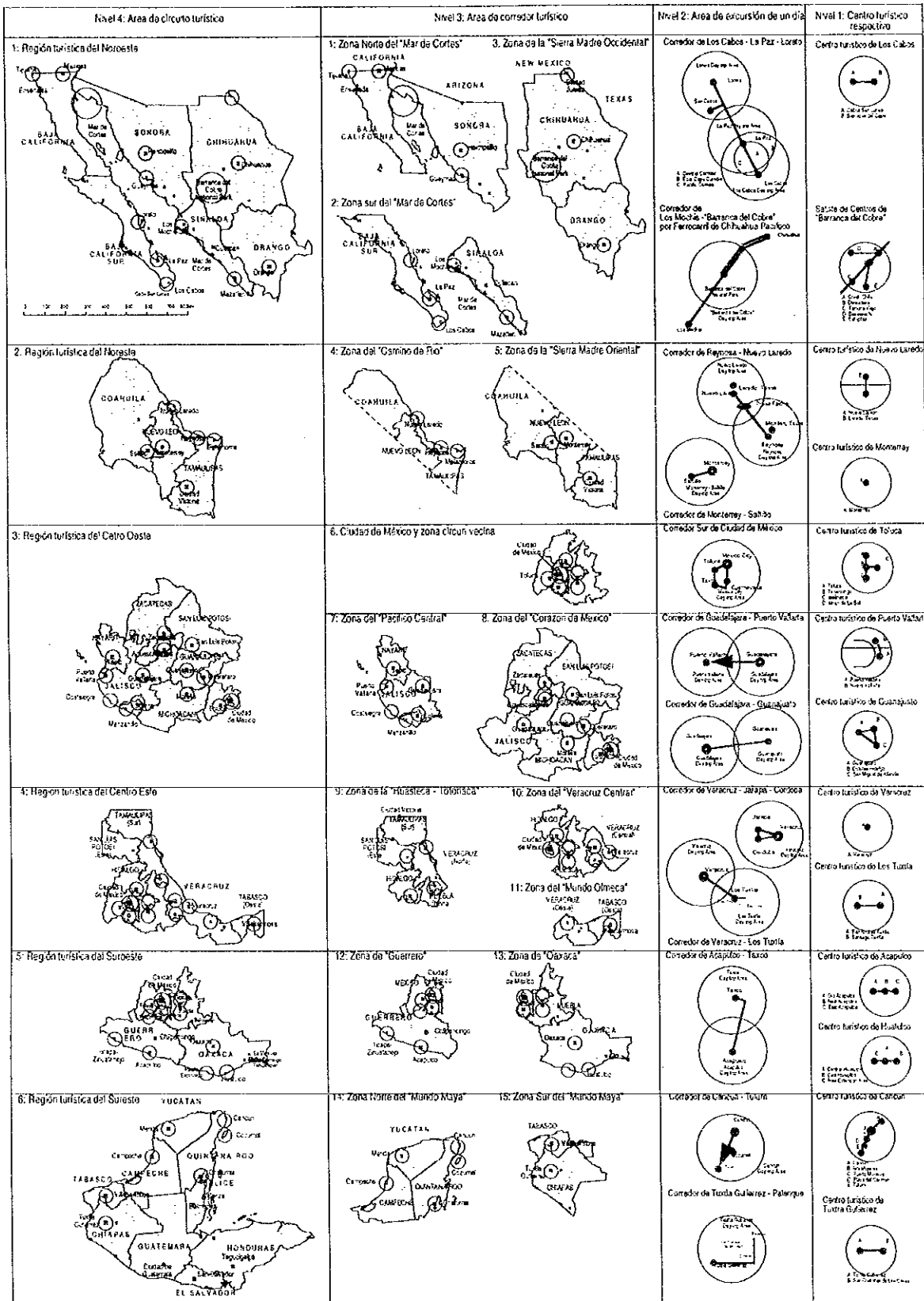
El Equipo e estudio JICA propone una división compuesta por 6 regiones turísticas y 15 zonas turísticas, como se muestra en la Tabla 5.

**Tabla 5**                    **Regiones y zonas turísticas**

División geográfica		Nivel-4 : Región turística	Nivel-3 : Zona turística
Norte	Oeste	1. Región Turística del Noroeste	1. Zona norte del "Mar de Cortés" 2. Zona sur del "Mar de Cortés" 3. Zona de la "Sierra Madre Occidental"
	Este	2. Región Turística del Noreste	4. Zona del "Caminos del Río" 5. Zona de la "Sierra Madre Oriental"
Centro	Oeste	3. Región Turística del Centro Oeste	6. Ciudad de México y zona circunvecina 7. Zona del "Pacífico Central" 8. Zona de "Corazón de México"
	Este	4. Región Turística del Centro Este	9. Zona de la "Huasteca - Totonaca" 10. Zona del "Centro de Veracruz" 11. Zona del "Mundo Olmeca"
Sur	Oeste	5. Región Turística del Suroeste	12. Zona de "Guerrero" 13. Zona de "Oaxaca"
	Este	6. Región Turística del Sureste	14. Zona norte del "Mundo Maya" 15. Zona sur del "Mundo Maya"

Fuente: Equipo de estudio JICA.

**Figura 6 Sistema jerárquico del turismo mexicano**



Fuente: Equipo de estudio JICA

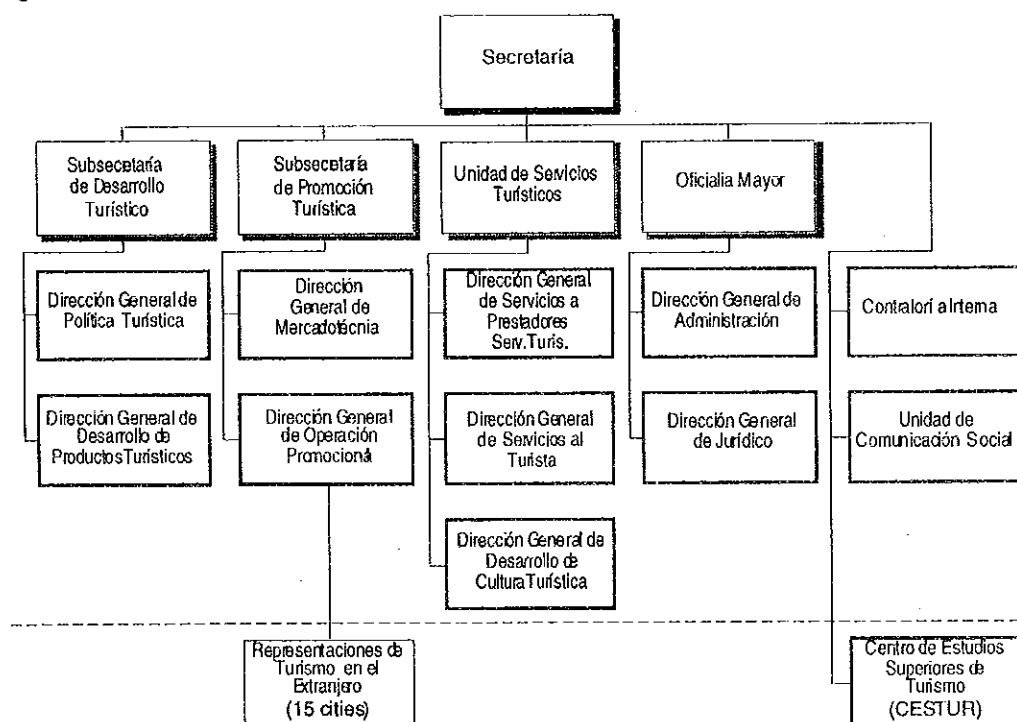
### (7) Descentralización y administración turística multi-estatal

El Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000, plantea la realización de un estudio que revise las dimensiones y los costos de las organizaciones administrativas y de las relaciones en el aparato administrativo del gobierno mexicano. El programa especifica las dos siguientes orientaciones :

- Devolver por parte del gobierno federal, recursos y capacidad decisoria a los gobiernos estatales y municipales ; y,
- Reestructurar la organización interna del gobierno federal y promover la descentralización en áreas específicas.

En junio de 1996, ya bajo la nueva Secretaria, SECTUR realizó una reestructuración interna de la organización y redujo el número de gerentes y personal de staff como se muestra en la Figura 7. La nueva estructura organizacional introdujo una nueva Subsecretaría a cargo del desarrollo turístico, que ha sido responsabilidad hasta el momento de FONATUR. La nueva estructura también introdujo una nueva Subsecretaría a cargo de la promoción nacional e internacional que había sido realizada de manera independiente en la anterior estructura organizativa.

Figura 7 Última reestructuración organizativa de SECTUR



Fuente: Equipo de estudio JICA

#### a. Descentralización de SECTUR

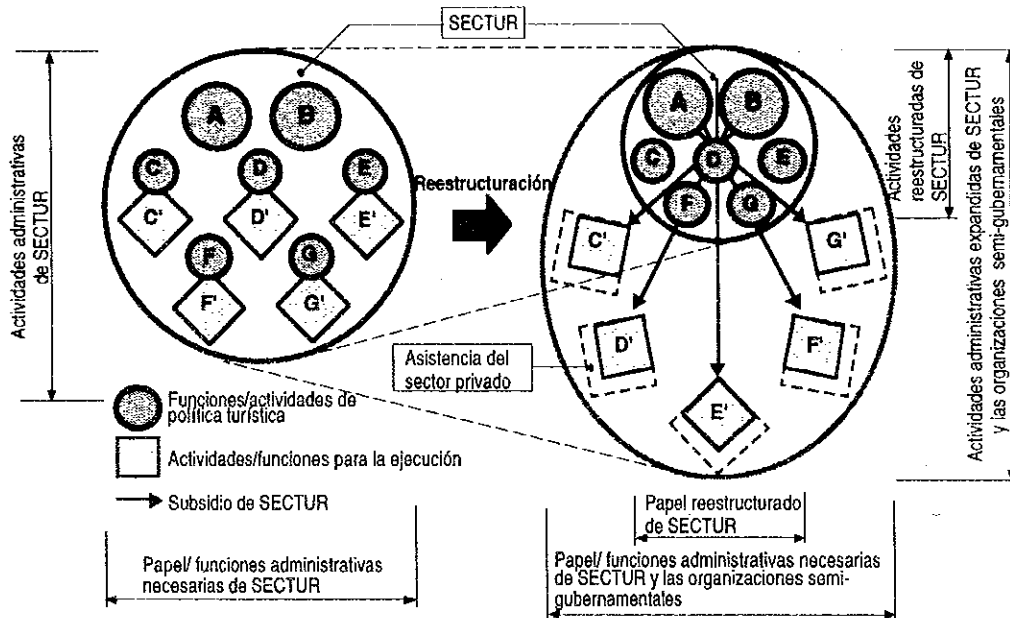
En respuesta a la política de descentralización, el Equipo de estudio JICA propone las dos siguientes directrices a nivel de administración turística federal :

- Hacer que SECTUR se concentre en la formulación de políticas de nivel nacional ; y,
- Establecer organizaciones semigubernamentales que realicen las funciones de ejecución de la política.

La Figura 8 describe el concepto de la descentralización de SECTUR. Las tareas que deben ser transferidas a las organizaciones serían las siguientes : estadística,

mercadotecnia, promoción, servicios de información turística, desarrollo del producto, investigación y educación/capacitación.

Figura 8 Idea conceptual de los pasos posteriores para la descentralización de SECTUR



Fuente: Equipo de estudio JICA

SECTUR debería reservarse el control y la supervisión de las organizaciones semigubernamentales a través de la asignación del presupuesto y de lineamientos técnicos. Así, SECTUR podría mantener su influencia en, y extender la cobertura de, la administración turística.

SECTUR tiene ya una organización semigubernamental, establecida en enero de 1996 que es el "Consejo Mexicano de Promoción Turística (CMPT)" siendo el primer ejemplo de una organización de ese tipo.

#### b. Reestructuración a nivel local

SECTUR cerró sus delegaciones estatales en enero de 1995 y sus funciones iban a ser tomadas por el departamento de turismo de cada gobierno estatal. Esa transferencia ha causado confusión en las administraciones turísticas estatales, debido al insuficiente apoyo financiero y a la inexperiencia de parte del personal de la respectivas oficinas turísticas estatales. Las siguientes medidas, mejorarían la administración turística a nivel local :

- Seminarios sobre los subsidios y fondos disponibles para la administración turística local ;
- Utilización del impuesto de alojamiento ; y
- Involucración de un rango más amplio de industrias, como compañías de transporte, restaurantes y otras instalaciones orientadas al turismo.

#### c. Formación de áreas de administración turística regional

El equipo de estudio ha propuesto la introducción de circuitos turísticos y de regiones turísticas, que correspondan al área de los respectivos circuitos. Es necesario establecer y fortalecer la coordinación interestatal entre destinos turísticos para introducir circuitos turísticos en tanto cada uno de ellos cubre diferentes estados. Con el objeto de transformar una región turística en un único destino turístico competitivo integrado, la SECTUR debería jugar los siguientes roles:

- 
- Iniciar el establecimiento de una organización para la coordinación interestatal de la administración turística ;
  - Proporcionar asistencia técnica a la organización con el objeto de formular planes conjuntos de desarrollo y promoción turística ;
  - Coordinar entre los gobiernos estatales involucrados ;
  - Coordinar entre los gobiernos estatales y otras organizaciones gubernamentales relacionadas para la promoción y desarrollo turístico interestatal ; y,
  - Coordinar entre los órganos turísticos de dirección involucrados de cada región interestatal.

## **(8) Mejoramiento de las condiciones de viaje**

### **a. Sistema de información turística**

En la administración turística, la información es la base fundamental para la conformación de políticas turísticas apropiadas y en el sector turístico, es indispensable para la conformación de estrategias de mercado. Más aún, es importante para los mismos visitantes, conocer acerca del destino, las rutas de excursión y el costo. Desde este punto de vista, la información turística debe ser recolectada y analizada de manera sistemática y precisa.

#### Estadísticas de turismo internacional

Las estadísticas de pasajeros en servicio aéreo y marítimo, es integrada con la información proporcionada por la oficina de migración de la Secretaría de Gobernación. Las estadísticas del turismo internacional terrestre están basadas en la información que se obtiene de muestreos aleatorios realizados por el Banco de México. Esta información no siempre es consistente. La ausencia de estadísticas que informan sobre el país de origen de los visitantes internacionales a México es una debilidad notoria. La falta de estadísticas de turistas internacionales que entran por vía terrestre y que suman aproximadamente el 60% de los visitantes internacionales a México, podrían resultar en una imprecisa evaluación económica del turismo.

#### Estadísticas de huéspedes hoteleros y de instalaciones turísticas en cada área

La información de huéspedes hoteleros y de otro tipo de instalaciones relacionadas con el turismo son recolectadas y enviadas por cada Estado y municipio después de que cumplen ciertos requisitos. Sin embargo, las estadísticas no son consistentes por Estado. La ausencia de estadísticas de alojamiento, así como de otras instalaciones turísticas, repercutirá en limitaciones para establecer metas precisas del futuro desarrollo turístico.

#### Insuficiente información de las instalaciones turísticas

Prácticamente no existe información recolectada sobre condominios, en particular, los condominios en tiempo compartido que son utilizados como hoteles, jugando un importante rol en el alojamiento del turismo mexicano. Tampoco se encuentra disponible información sobre convenciones.

#### Asuntos institucionales

Debido a que diferentes departamentos de SECTUR realizan encuestas para sus propios propósitos, existen diferentes clases de datos desorganizados en diferentes lugares. Es necesario establecer un programa efectivo de encuestas que sea sistemático e integrado. Este incluiría aspectos informativos requeridos, método de encuesta y llenado, responsabilidad de cada departamento, especialidad, etc. Con el objeto de introducir cuentas satélites se requiere más información como recomienda la Organización Mundial de Turismo.

#### Información de viaje

Deben realizarse las siguientes mejoras:

- Publicaciones que cubran las características del mercado. A la luz de las necesidades de diversificación del mercado, se requiere la edición de publicaciones que describan las características del mercado meta.
- Establecer en sistema que intervenga eficientemente en la retroalimentación de los visitantes individuales ;
- Casi todas las publicaciones de viaje en México están enfocadas a la en información turística del área, pero existe muy poco en cuanto a información para viajeros que desean hacer su propio plan de viaje.
- Existe muy poca señalización a lo largo de las carreteras, en las instalaciones o lugares turísticos y cuando existen, están escritos sólo en español. Con el objeto de hacer frente a la creciente diversificación del mercado, se necesita señalización en inglés.

#### b. Servicios de recepción turística

La recepción turística cubre una amplia gama de servicios. La Tabla 6 ofrece las directrices para el mejoramiento de los respectivos campos :

**Tabla 6 Lineamientos de los actuales servicios de recepción turística**

Campo de los servicios de recepción	Directrices para el mejoramiento
Servicios de información para los visitantes	
El sentido de llegada	Mejoramiento de las instalaciones y servicios aeroportuarios Simplificación de la inspección aduanal.
Servicios de información	Mejoramiento de los aspectos mencionados en la sección 3.4.
Servicios en hoteles	Mejoramiento de los aspectos mencionados en la sección 3.3.
Instalaciones a la orilla de la carretera.	Mejoramiento de las instalaciones a la orilla de la carretera, incluyendo la señalización y simbología a lo largo de las carreteras y de otros caminos utilizados por los visitantes.
Protección y seguridad en la percepción del turista.	Se debe poner mucha atención al mejoramiento de la imagen de la Ciudad de México, porque es el más importante puerto de entrada al país, al ser su capital.
Servicio de transporte.	Mejoramiento de los servicios en términos de conveniencia, tarifa y confort. Ofrecimiento de servicios de información : itinerarios, ubicación de terminales del transporte público.
Espacios públicos en los centros turísticos.	La atraktividad de los aspectos urbanos en los centros turísticos, deberán ser proporcionados en los futuros desarrollos Para ofrecer más atractivos a los visitantes, también deberían planearse instalaciones turísticas conexas apropiadas.
Encuestas de satisfacción de consumidores.	Ejecución de una encuesta de satisfacción de los consumidores para el mejoramiento de los servicios de recepción turística.
Sistema de administración del visitante.	
Sistema de control del flujo.	Deben establecerse medidas de control para prevenir los impactos negativos del desarrollo turístico y de las actividades de los visitantes. Las actividades necesarias deben ser estrictamente respetadas de acuerdo con el marco legal : supervisión periódica y penalidades por violaciones a las normas.
Conflictos con la comunidad y/o deterioro de la comunidad.	Para evitar el conflicto con la comunidad y/o su daño, el desarrollo turístico debe guardar cierta distancia de las comunidades. Se requieren consejo de los antropólogos y de otras personas apropiadas para el desarrollo turístico en las áreas sensibles.

Fuente: Equipo de estudio JICA

---

**(9) Impulso a la capacitación turística y apoyos para las EMPs relacionadas con turismo**

**a. Mejoramiento del nivel de servicio turístico y capacitación del personal**

Todavía hay mucho que mejorar en los servicios turísticos de México en general. Los servicios están excesivamente orientados al mercado norteamericano y no siempre satisfacen las necesidades de otros mercados que México quiere abordar en el futuro. Los aspectos y medidas para mejorar los servicios, son los siguientes.

Deficiente atención de la alta administración para mejorar la calidad del servicio

Es de importancia que la administración de la industria turística ponga atención a la relevancia del buen servicio y al establecimiento de responsabilidades para la gerencia media en una corporación que le permita asumir el liderazgo y la capacitación de empleados y el mejoramiento del servicio. Se ha reportado que la insatisfacción de los visitantes no está llegando a los oídos de la alta administración.

Introducción de encuestas de aeropuerto

Como un método para que la administración conozca eficientemente la percepción de los huéspedes hoteleros en relación al servicio de hotel, se sugiere que una tercera organización (v.g. oficina de turismo estatal) sea responsable de la conducción de encuestas de aeropuerto regulares cuyos resultados sean reportados a los hoteles a través de las oficinas estatales.

Educación corporativa en forma de manuales y seminarios

En relación a las opiniones de los turistas recolectadas en las encuestas del aeropuerto, el Estado debería recopilar un manual para lograr una más eficiente administración y conducta en los lugares de trabajo a través de seminarios.

Redistribución apropiada de las utilidades

Con el objeto de asegurar un alto nivel de servicio, es indispensable un sistema salarial basado en la habilidad y en las calificaciones. Esto puede ayudar a romper el patrón visto en la Figura 4.1.

Carencia de aspectos prácticos en la educación turística

Existe poca capacitación en la educación turística que pertenezca al quehacer en situaciones cotidianas reales ; por ello muchos empleados no están en posibilidad de responder a tales situaciones en el trabajo. Para remediar esto, se sugiere que la representación de roles se incluya en el programa de educación turística para confrontar situaciones reales.

Diversificación de servicios

Actualmente, la educación turística es realizada principalmente teniendo en mente al mercado norteamericano. Con el objeto de satisfacer las demandas de los nuevos mercados meta, debería invitarse a hablar sobre el nivel de servicio, etiqueta, etc. a conferencistas de las nuevas áreas a fin de profundizar la comprensión de esos mercados.

Carencia de educación para una mentalidad de hospitalidad

Los libros de texto de la educación turística deberían ser escritos desde el punto de vista del servicio al huésped (hospitalidad).

Administración en el lugar de trabajo

La administración en el lugar de trabajo y el liderazgo debe ser enseñado a la gerencia media.

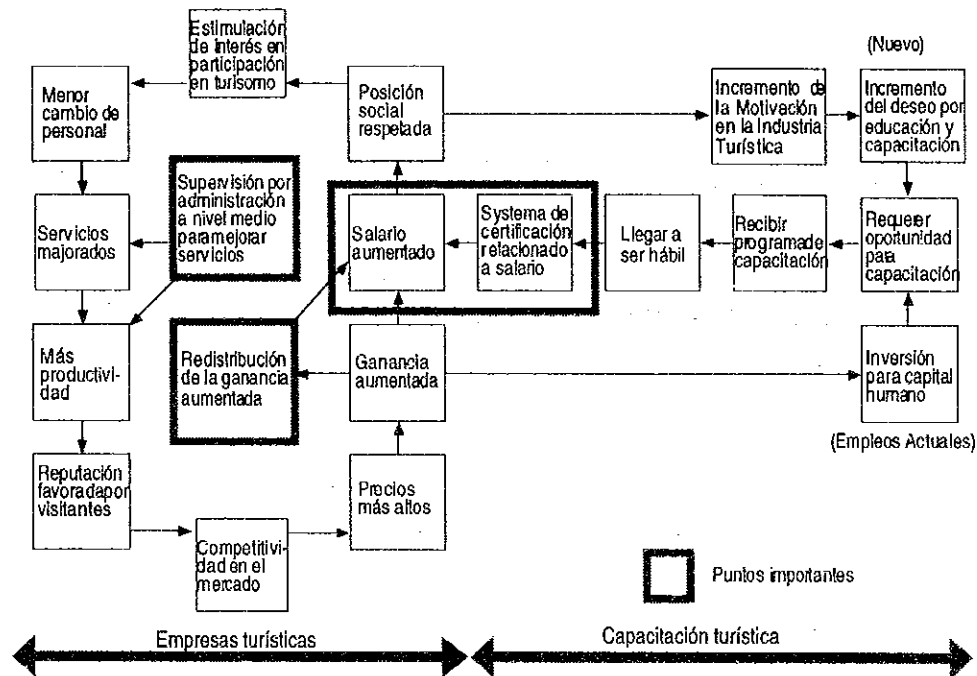
Arreglos institucionales para motivar una más elevada educación

Con el objeto de incrementar la motivación para que el empleado sea capacitado, se debe establecer un sistema en la cual los empleados en capacitación reciban salarios de

acuerdo con su entrenamiento ; por ejemplo, un sistema en la cual se le garantice el empleo a la gente calificada (como establecer un número mínimo de personal calificado en cada nivel del empleo en los hoteles). La SECTUR y la Secretaría de Educación deberían involucrarse en el establecimiento de este sistema.

La Figura 9 ofrece un diagrama que indica el ciclo que mejoraría los servicios turísticos en México.

**Figura 9** Ciclo del mejoramiento de los servicios



Fuente: Equipo de estudio JICA.

## b. Medidas de apoyo a para EMPs turísticas

Las siguientes medidas son esenciales para apoyar a las EMPs turísticas y para promover la participación local en el turismo.

### Apoyo financiero

El acceso al financiamiento para capital de trabajo y/o para la expansión del negocio, es vital para el éxito y desarrollo de las EMPs. FONATUR tiene una función de financiamiento pero no ha sido muy positiva en el financiamiento a las EMPs turísticas. En vista de la importancia del papel de las EMPs existe una fuerte necesidad para establecer un sistema que facilite el financiamiento para las empresas propiedad y operadas por la población local.

Una de las medidas sería establecer un fondo para apoyar a las EMPs turísticas en una organización específica que utilizaría los fondos como colaterales a la institución de financiamiento. Otra sería establecer una institución de financiamiento para las EMPs turísticas. La tercera opción sería promover el que las EMPs establecieran cooperativas y éstas proporcionarían a los miembros la seguridad de préstamos.

### Apoyo de capacitación

Existe una fuerte necesidad en las EMPs de capacitación en negocios avanzados y técnicas de administración. Aunque SECTUR proporciona activamente diversos programas de capacitación turística, tiende a enfocarse en la capacitación de empleados de los hoteles de gran escala. Debería ponerse un mayor énfasis en las empresas turísticas de las áreas rurales.



---

Considerando el papel de las EMPs en el turismo, la capacitación debería proporcionar el conocimiento que les permitiera operar empresas de ecoturismo, pequeñas casas de alojamiento y la conducción de caminatas.

#### Apoyo de información

SECTUR debería proporcionar a las EMPs turísticas información de las tendencias del mercado en el sector turístico y oportunidades comerciales. Tal información podría ser distribuida a través del envío de cartas y de la organización de seminarios sobre turismo con una base regular.

### **2.2.4. Plan de promoción turística**

#### **(1) Situación actual de las medidas de promoción turística**

En relación a las actividades de promoción turística a nivel central, SECTUR ; y a nivel regional, las oficinas turísticas del gobierno estatal y los Fondos Mixtos, están ejercitando su respectiva autonomía. Esto es importante en el sentido de que pueden aprovechar sus propias características distintivas, aunque de otra parte y debido al limitado presupuesto, puede no ser tan efectivo o eficiente.

Es importante delimitar sus campos en las actividades de promoción turística. Aunque el Equipo de estudio JICA recomienda establecer una organización para la promoción turística conjunta de cada región turística, tomará tiempo tener una gama amplia de actividades para la promoción. Por lo tanto, se propone que la organización para la promoción turística conjunta a nivel local, se concentre en el mercado de media y corta distancia y que el mercado de larga distancia sea abordado por el nivel central por el tiempo que resta, ésto es, cuando en el futuro la organización esté realizando completamente sus actividades con fondos que involucren más al sector privado y a los patrocinadores.

En algunos casos las publicaciones de promoción turística de nivel local no mantienen las normas de calidad. En particular, los mapas guía de la ciudad son de baja calidad, deteriorando la imagen del lugar. Estos mapas son el primer objeto que la mayor parte de los turistas necesitan de tal forma que es esencial mejorar su calidad. La calidad de los videos promocionales tampoco es siempre la adecuada.

En este sentido y con el objeto de mantener la norma de calidad de publicaciones turísticas y no deteriorar la imagen de México y de sus atractivos, sugerimos que SECTUR establezca el control y la coordinación de la producción de las publicaciones turísticas que aseguren los estándares de calidad.

#### **(2) Directrices por segmento de mercado regional**

##### **a. Mercado nacional**

SECTUR y las organizaciones relacionadas deberían crear y mejorar el ambiente turístico que le facilite a un más amplio rango de personas el disfrute del viaje a través de las tarifas con descuento, la promoción de las excursiones educativas con las escuelas y la cooperación con los sindicatos.

En tanto el nacional es el más grande segmento del mercado, sería factible la publicidad directa al público en general a través de los medios masivos, como periódico, revistas y TV o radio.

##### **b. Mercado paisano**

Existen muchos clubes y organizaciones de mexicanos residentes en EUA. No sólo generan las VFA (visitas a familiares y amigos) sino también influyen en sus amigos y en sus relaciones comerciales para visitar México, si son adecuadamente abordados por SECTUR, los Fondos Mixtos y los gobiernos locales. Una posibilidad sería una campaña "traiga amigos a casa" que permitiría a los mexicanos residentes en EUA publicitar su propio país dándoles pequeños incentivos.

---

### **c. Mercado norteamericano**

En tanto este es el segundo mercado más grande para el sector turístico mexicano, la mayor parte de las medidas de publicidad serían aplicables. El "valor de su dinero" sería un punto importante para traer el mercado a México como una ventaja en la ubicación geográfica.

Comparado con otros segmentos regionales el turismo de convenciones e incentivos parece ser el más promisorio en el mercado. Por ello, la promoción del turismo de convenciones e incentivos, necesitan un énfasis especial en el mercado regional.

Los viajeros independientes en la región fronteriza norte necesitan información detallada de viajes, incluyendo las condiciones de la carretera, la ubicación de las estaciones de gasolina, campos para remolques, reglamentos de tránsito, etc. en México.

### **d. Mercado latinoamericano**

Resultarían medidas más adecuadas para estimular al mercado los enfoques indirectos como las actividades de relaciones públicas y el acercamiento a la industria de viajes y a los medios masivos. Los programas de intercambio cultural, también serían adecuados para crear conciencia sobre México.

El procedimiento para obtener visa es complicado y difícil de que pase el examen. La SECTUR debería coordinar con las autoridades involucradas los procedimientos principales proporcionando a la industria de viajes en los países de suficiente información y auxilio para realizar los procedimientos.

### **e. Mercado europeo**

Como en el caso del mercado hacia el norte, serán importantes las actividades de relaciones públicas, el acercamiento a la industria de viajes, a los grupos de intereses especiales y a los medios masivos. Son medidas recomendables el proporcionar suficiente información a los grupos de intereses especiales y a los viajes de familiarización para los periodistas que contribuyan con artículos para revistas de interés especial en tanto su volumen es considerable.

Uno de los más fuertes competidores para México en el turismo vacacional de playa, es El Caribe ; por lo tanto, México necesita enfatizar sus recursos turísticos, tales como los sitios arqueológicos, la cultura indígena, la espectacular formación geológica, la gastronomía y las artesanías de la que ellos carecen.

### **f. Mercado asiático**

En tanto el mercado carece de la conciencia de México y su volumen es relativamente pequeño, serían adecuados enfoques indirectos, tales como actividades de relaciones públicas, acercamiento a la industria de viajes, a los grupos de intereses especiales y a los medios masivos.

SECTUR debería abordar a los grupos de intereses especiales en tanto existe un buen número de gente interesada en buceo, montañismo, pesca, música, arqueología, historia y naturaleza y vida silvestre. Los programas de intercambio internacional, como el programa de ciudades hermanas también es recomendable para este mercado.

## **2.2.5. Marco de desarrollo turístico a nivel nacional**

### **(1) Pronóstico del turismo nacional**

#### **a. Cifras de las llegadas de nacionales a hotel**

Para el pronóstico del número de llegadas a hotel de visitantes mexicanos, fue empleado un análisis de regresión múltiple o simple. Las variables independientes tanto para el nacional como para el egresivo, son la población, el PIB del ingreso disponible (basado en el PIB por persona) y los costos de transportación. Después de evaluar los tres casos, fue adoptado un pronóstico basado en la tasa de crecimiento histórica del PIB (Caso-2). El número meta de las llegadas a hoteles fue establecida

basada en el caso-2, como se muestra en la Tabla 7. La cifra de llegadas de nacionales a hoteles llega a 48 millones en el 2010.

**Tabla 7** Número meta de llegadas de nacionales a hotel

Casos	1995	2000	2005	2010	2002
Total de llegadas a hotel de mexicanos incluyendo el turismo egresivo (en miles)					
Caso-1 (tasa alta de crecimiento)	38,291	77,153	107,150	140,198	87,985
Caso-2 (tasa media de crecimiento)	38,291	54,202	64,653	80,761	58,163
Caso-3 (tasa baja de crecimiento)	38,291	45,684	49,429	55,534	47,146
Cifra meta	38,291	58,000	78,000	95,000	65,297
Crecimiento Vs. 1995	1.00	1.51	2.04	2.48	1.71
Total de llegadas nacionales a hotel (en miles)					
Caso-1 (tasa alta de crecimiento)	34,588	60,724	82,898	106,129	68,734
Caso-2 (tasa media de crecimiento)	34,588	41,679	48,862	60,064	44,424
Caso-3 (tasa baja de crecimiento)	34,588	34,626	36,676	40,426	35,455
Cifra meta	34,588	44,000	55,000	70,000	48,108
Crecimiento Vs. 1995	1.00	1.27	1.59	2.02	1.39

Fuente: Equipo de estudio JICA.

#### b. Meta de llegada de visitantes internacionales

La cifra meta de la llegada de visitantes internacionales fue establecida con base en la tendencia histórica. Cuatro casos fueron calculados de manera tentativa como se muestra en la Tabla 8. Estos cuatro casos fueron evaluados tomando en consideración la participación de México en el mercado turístico mundial para el 2010 que es tomado del pronóstico de la Organización Mundial de Turismo. La cifra meta de la llegada de los visitantes para el 2010 fue establecida en 36 millones con base en el Caso-2.

**Tabla 8** Cifra meta de la llegada de los visitantes internacionales

Casos	1995	2000	2005	2010	2002
Número de la llegada de visitantes internacionales (en miles)					
Caso-1 (tasa alta de crecimiento)	20,162	26,942	33,747	39,098	29,482
Caso-2 (tasa media de crecimiento)	20,162	23,051	26,597	30,814	24,386
Caso-3 (tasa baja de crecimiento)	20,162	21,036	23,169	26,843	21,865
Caso-4 (multi-regresión)	20,162	21,217	27,142	34,989	23,397
Cifra meta	20,162	25,000	30,000	36,000	26,891
Crecimiento Vs. 1995	1.00	1.24	1.49	1.79	1.33

Fuente: Equipo de estudio JICA.

#### (2) Requerimientos de cuartos de hotel

El requerimiento de cuartos de hotel fue calculado con base en el número meta de llegada de visitantes. La Tabla 9 muestra el requerimiento del número total de cuartos de hotel para el año 2010. Este requerimiento llega a 490,000 lo que significa 1.7 más que la cifra que se tuvo para 1995.

**Tabla 9** Número requerido de cuartos de hotel en las categorías de estrellas para el año 2000, 2005 y 2010

Descripción	1995	2000	2005	2010	2010/1995
Noches -huésped					
Nacional					
(1) Llegadas a hoteles (x1,000)	30,810	40,000	51,000	66,000	2.14
(2) Noches-huésped (x1,000)	58,539	76,000	96,900	125,000	2.14
Internacional					
(3) Llegadas a hoteles (x1,000)	9,211	12,372	15,750	20,541	2.23
Turistas generales	8,592	11,625	14,861	19,493	2.27
Turistas fronterizos	619	747	888	1,048	1.71
(4) Noches-huésped (x1,000)	30,055	40,529	51,711	67,635	2.25
Turistas generales	29,126	39,409	50,379	66,081	2.27
Turistas fronterizos	928	1,120	1,332	1,572	1.69
Nacional e Internacional					
(5) Noches-huésped (x1,000)	88,594	116,529	148,611	192,635	2.17
(6) Huéspedes por cuarto	1.80	1.80	1.80	1.80	1.00
Hotel					
(7) Tasa de ocupación (%)	47.1	50.7	54.9	59.9	1.27
(8) Cuartos de hotel (cuartos)	289,874	350,000	410,000	490,000	1.69
Categ. Alta (5 estrellas y +)	75,530	89,159	104,159	124,159	1.64
Categ. Media (3 y 4 estrellas)	128,122	160,911	196,911	244,911	1.91
Categ. Baja (1 y 2 estrellas)	96,222	99,930	108,930	120,930	1.62
(9) Incremento anual de cuartos de hotel (cuartos)		12,133	12,000	16,000	

Fuente: Equipo de estudio JICA.

### (3) Requerimiento de empleados hoteleros

Las cifras meta de empleados hoteleros (sólo en este sector) se muestran en la Tabla 10. Para el año 2010 se necesitarán 588,000 empleados de hotel que es 1.7 veces más lo que se tiene hasta el momento.

**Tabla 10** Requerimiento de empleados hoteleros

Descripción	1995	2000	2002	2005	2010
Cuartos de Hotel Requeridos (cuartos)	289,333	350,000	374,000	410,000	490,000
Empleados por cuarto (personas/cuarto)	1.2	1.4	1.5	1.4	1.2
Empleos Requeridos (personas)	347,200	490,000	561,000	574,000	588,000
Incremento Anual Promedio (personas/año)		28,600	35,500	4,300	2,800

Fuente: Equipo de estudio JICA.

## 2.2.6. Consideraciones sociales y del medio ambiente

### (1) Medio ambiente natural y urbano

#### a. Desarrollo turístico y expansión urbana

El desarrollo turístico requiere de empleo que apoye a la industria turística, lo cual atrae población que busca oportunidades de empleo. Esta interacción induce la urbanización. Los esfuerzos del gobierno local para proporcionar los servicios urbanos necesarios en los destinos turísticos, no han estado en paralelo a la velocidad de urbanización.

Los problemas de drenaje en algunos destinos turísticos se han vuelto o se están volviendo tan serios que se está deteriorando la calidad y la imagen de los destinos

---

turísticos. Es necesario enfrentar los problemas urbanos, en particular los de drenaje, con el objeto de mantener la calidad y la imagen de los destinos turísticos.

#### **b. Ordenamientos ecológicos**

Existen tendencias crecientes que desean formas de desarrollo más balanceadas con el medio ambiente natural, lo que significa una más baja densidad de cuartos de hotel y de instalaciones turísticas. Con el objeto de lograr tal desarrollo turístico, se ha introducido en 15 áreas un sistema de regulación del desarrollo llamado "ordenamiento ecológico". Entre ellas, las siguientes están incluidas en nuestras áreas de estudio :

- Municipio de Los Cabos, en el Estado de B.C.S.
- Corredor Los Cabos, en el Estado de B.C.S.
- Bahía de Banderas, en el Estado de Nayarit
- Bahía de Huatulco, en el Estado de Oaxaca
- Corredor Cancún-Tulum, en el Estado de Q.Roo
- Laguna Nichupté, en el Estado de Q.Roo
- Costalegre, en el Estado de Jalisco

Sin embargo, cómo hacer cumplir los ordenamientos ecológicos, es la parte más importante.

#### **c. Areas de reserva natural**

Más de 80 áreas han sido designadas como reserva natural en México. Sin embargo, estas áreas han recibido poca atención relacionada con la administración del medio ambiente. En años recientes, los gobiernos están buscando atraer inversión privada en actividades de ecoturismo dentro de las áreas de reserva natural. Sin embargo, en esta situación, son las agencias gubernamentales no el sector público, las que deberían jugar un papel más activo en la conservación de la naturaleza en las áreas destinadas al ecoturismo.

#### **d. Protección a los sitios arqueológicos**

Actualmente el INAH fomenta la consulta de los inversionistas privados sobre los proyectos de diseño y la implementación cerca de los sitios arqueológicos. Sin embargo el INAH no puede intervenir legalmente en actividades que estén fuera de los sitios arqueológicos.

En principio, la evaluación del impacto ambiental EIA podría jugar cierto rol en la evaluación de los proyectos de desarrollo cerca de los sitios arqueológicos importantes. Por lo tanto, el INAH debería cooperar con el INE para revisar los reportes del EIA de tales proyectos. Más aún, los gobiernos deberían establecer un sistema de procedimientos legales de apoyo para valorar y conducir las actividades de desarrollo fuera de los sitios arqueológicos.

#### **e. Conservación y uso racional del medio ambiente natural remanente**

En las últimas dos décadas, la mayor parte de los destinos turísticos mexicanos han perdido gran parte de su medio ambiente natural. Las playas están rodeadas por hoteles y condominios. Al mismo tiempo, los aspectos globales del medio ambientales también han afectado las situaciones de deterioro local. Estos factores han hecho que la población local sea consciente del inigualable valor de los elementos naturales remanentes, tal y como la deteriorada laguna, el estero y los manglares.

Es importante no sólo conservar tales elementos remanentes, sino también utilizarlos racionalmente para propósitos recreativos de los turistas y de los ciudadanos.

### **(2) Consideraciones sociales**

Mientras que el turismo conlleva empleo e ingreso, elevando la moral y algunas veces estimulando la revaloración de las propias tradiciones de la población local, puede tener también los siguientes impactos negativos :

- 
- Elevación de precio de los artículos y de los terrenos, debido al incremento de la demanda que empobrece a los que no reciben beneficios del turismo ;
  - Rápido cambio social y desorden en la comunidad, causado por el flujo de ingreso ;
  - Ensanchamiento de la brecha económica entre el rico y el pobre ;
  - Deterioro cultural causado por el contacto con civilizaciones foráneas ;
  - Corrupción moral influida por el estilo de vida del turismo.

Para enfrentar estos problemas, deben tomarse las siguientes medidas :

- Introducción de un sistema de zonificación para separar y proteger a la comunidad local de las áreas turísticas ;
- Apoyar a las EMPs turísticas para promover la participación de la población local en el negocio turístico, como patronos más que como empleados ;
- Introducción de un turismo alternativo que adopte métodos de mercadotecnia "selectivos" que atraiga únicamente a visitantes que sean adaptables a las normas y tradiciones locales ;
- Desarrollo de parques temáticos que muestren la cultura tradicional y la vida cotidiana de las poblaciones al mercado masivo ;
- Realizar una Evaluación de Impacto Ambiental que incluya no sólo la evaluación de los impactos en el medio ambiente natural, sino también en el social.

En el caso de desarrollos turísticos de gran escala, deben asegurarse en una etapa inicial del desarrollo turístico, áreas residenciales con suficiente infraestructura y servicios públicos para los empleados en el sector turístico.