



Mi Universidad

LIBRO

Gestión De Complejos Turísticos

Licenciatura en Turismo.

Séptimo Cuatrimestre

Septiembre- Diciembre

Marco Estratégico de Referencia

ANTECEDENTES HISTORICOS

Nuestra Universidad tiene sus antecedentes de formación en el año de 1979 con el inicio de actividades de la normal de educadoras “Edgar Robledo Santiago”, que en su momento marcó un nuevo rumbo para la educación de Comitán y del estado de Chiapas. Nuestra escuela fue fundada por el Profesor de Primaria Manuel Albores Salazar con la idea de traer Educación a Comitán, ya que esto representaba una forma de apoyar a muchas familias de la región para que siguieran estudiando.

En el año 1984 inicia actividades el CBTiS Moctezuma Ilhuicamina, que fue el primer bachillerato tecnológico particular del estado de Chiapas, manteniendo con esto la visión en grande de traer Educación a nuestro municipio, esta institución fue creada para que la gente que trabajaba por la mañana tuviera la opción de estudiar por las tarde.

La Maestra Martha Ruth Alcázar Mellanes es la madre de los tres integrantes de la familia Albores Alcázar que se fueron integrando poco a poco a la escuela formada por su padre, el Profesor Manuel Albores Salazar; Víctor Manuel Albores Alcázar en septiembre de 1996 como chofer de transporte escolar, Karla Fabiola Albores Alcázar se integró como Profesora en 1998, Martha Patricia Albores Alcázar en el departamento de finanzas en 1999.

En el año 2002, Víctor Manuel Albores Alcázar formó el Grupo Educativo Albores Alcázar S.C. para darle un nuevo rumbo y sentido empresarial al negocio familiar y en el año 2004 funda la Universidad Del Sureste.

La formación de nuestra Universidad se da principalmente porque en Comitán y en toda la región no existía una verdadera oferta Educativa, por lo que se veía urgente la creación de una institución de Educación superior, pero que estuviera a la altura de las exigencias de los jóvenes que tenían intención de seguir estudiando o de los profesionistas para seguir preparándose a través de estudios de posgrado.

Nuestra Universidad inició sus actividades el 18 de agosto del 2004 en las instalaciones de la 4ª avenida oriente sur no. 24, con la licenciatura en Puericultura, contando con dos grupos de

cuarenta alumnos cada uno. En el año 2005 nos trasladamos a nuestras propias instalaciones en la carretera Comitán – Tzimol km. 57 donde actualmente se encuentra el campus Comitán y el Corporativo UDS, este último, es el encargado de estandarizar y controlar todos los procesos operativos y Educativos de los diferentes Campus, Sedes y Centros de Enlace Educativo, así como de crear los diferentes planes estratégicos de expansión de la marca a nivel nacional e internacional.

Nuestra Universidad inició sus actividades el 18 de agosto del 2004 en las instalaciones de la 4ª avenida oriente sur no. 24, con la licenciatura en Puericultura, contando con dos grupos de cuarenta alumnos cada uno. En el año 2005 nos trasladamos a nuestras propias instalaciones en la carretera Comitán – Tzimol km. 57 donde actualmente se encuentra el campus Comitán y el corporativo UDS, este último, es el encargado de estandarizar y controlar todos los procesos operativos y educativos de los diferentes campus, así como de crear los diferentes planes estratégicos de expansión de la marca.

MISIÓN

Satisfacer la necesidad de Educación que promueva el espíritu emprendedor, aplicando altos estándares de calidad Académica, que propicien el desarrollo de nuestros alumnos, Profesores, colaboradores y la sociedad, a través de la incorporación de tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

VISIÓN

Ser la mejor oferta académica en cada región de influencia, y a través de nuestra Plataforma Virtual tener una cobertura Global, con un crecimiento sostenible y las ofertas académicas innovadoras con pertinencia para la sociedad.

VALORES

- Disciplina
- Honestidad
- Equidad
- Libertad

ESCUDO



El escudo de la UDS, está constituido por tres líneas curvas que nacen de izquierda a derecha formando los escalones al éxito. En la parte superior está situado un cuadro motivo de la abstracción de la forma de un libro abierto.

ESLOGAN

“Mi Universidad”

ALBORES



Es nuestra mascota, un Jaguar. Su piel es negra y se distingue por ser líder, trabaja en equipo y obtiene lo que desea. El ímpetu, extremo valor y fortaleza son los rasgos que distinguen.

Gestión de Complejos Turísticos

Objetivo de la materia:

Lograr que el alumno comprenda cómo se desarrollan los complejos turísticos en México a través del esquema que presenta FONATUR denominado CIP'S. Además de comprender cuál es la base de funcionamiento de los mismos, su planeación, gestión y control de calidad.

INDICE

UNIDAD I

1. El sistema turístico

- 1.1 Demanda turística
- 1.2 Oferta turística
- 1.3 Espacio geográfico
- 1.4 Operadores turísticos

UNIDAD II

2. Centros integralmente planeados

- 2.1 Antecedentes
- 2.2 CIP'S. Definición y composición.
- 2.3 Situación actual

UNIDAD III

3. Planificación del espacio turístico

- 3.1 Etapas de la planificación turística
- 3.2 La importancia del espacio turístico en la planeación de un complejo
- 3.3. Los recursos turísticos
 - 3.3.1 Clasificación de los recursos turísticos
- 3.4 Planificación de la actividad turística

3.5 La planificación turística en México

UNIDAD IV

4. Gestión de la calidad total en la industria turística

4.1 Concepto

4.2 Enfoque y gestión de la calidad en el turismo

4.3 Gestión de calidad total

4.4 Sistemas de calidad

Unidad I

Objetivo de la unidad: que los alumnos comprendan cuáles son las bases de la gestión de complejos turísticos desde sus raíces; es decir, el sistema turístico.

Temas: I. El sistema turístico, I.1 Demanda turística, I.2 Oferta turística, I.3 Espacio geográfico, I.4 Operadores turísticos.

I. El sistema turístico

Antes de dar inicio hacia una aproximación de lo que un complejo turístico es en su totalidad, es necesario esclarecer a las partes involucradas para poder definir – a los complejos turísticos- de una manera eficiente.

Al conjunto de elementos que participan en la actividad turística se le denomina sistema turístico (OMT, s.f. : 47).

Acorde a la Organización Mundial del Turismo “La naturaleza de la actividad turística es un resultado complejo de interrelaciones entre diferentes factores que hay que considerar conjuntamente desde una óptica sistemática, es decir, un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que evolucionan dinámicamente.” (OMT, s.f. : 47)

Es pues preponderante que la identificación de los elementos que interactúan entre sí, sea lo más correcta posible a bien de poder crear una relación armoniosa y como la propia OMT menciona, que evolucionen dinámicamente.

Acorde a la misma OMT (s.f.), se pueden identificar 4 elementos básicos de la actividad turística: demanda, oferta, espacio geográfico y los operadores del mercado.

1.1 Demanda turística

En este punto es posible el surgimiento de la pregunta ¿Por qué es necesario conocer la definición de demanda turística? Se puede contestar con la simplicidad de establecer a la demanda como el factor determinante al momento de crear una oferta.

La demanda turística es un complejo conjunto de necesidades con las que cuentan los turistas y excursionistas durante sus desplazamientos. También es importante el señalar que para que la demanda pueda adquirir la denominación de *turística*, será necesario que esta provenga exclusivamente de turistas y excursionistas, puesto que los viajeros, ejecutan actividades similares, pero que se diferencian entre la temporalidad de la permanencia (mayores a un año se consideran viajeros) o bien, por finalidades de lucro (si un turista genera utilidades durante su desplazamiento pierde la categoría de turista y se convierte en viajero).

Entonces, la demanda turística se define como: “El número total de personas que viajan o desean viajar, para disfrutar de facilidades turísticas y de servicios en lugares distintos al lugar de trabajo y de residencia habitual”. (Mathieson y Wall, 1982:16)

Es probable que esta definición, que ya en su sentido más abstracto es muy completa, pueda ofrecer la incertidumbre de colocar a las personas con “deseos” por viajar como parte de la demanda turística. Esta ocurrencia se deriva de que la propia demanda turística se clasifica en tres grandes grupos, los cuales fueron descritos por Cooper *et al.* (1993: 15-16).

1. La demanda efectiva o actual: es el número actual de personas que participan en la actividad turística, es decir, que efectivamente viajan.

Este grupo es el que se mide más fácilmente y el que se encuentra reflejado en las estadísticas mundiales. Uno de los indicadores más útiles de la demanda efectiva es la propensión a viajar, que considera la penetración de los viajes turísticos en una población determinada.

2. La demanda no efectiva: es el sector de población que no viaja por algún motivo. Dentro de este grupo puede distinguirse: la demanda potencial, que se refiere a aquéllos que viajarán en el futuro, cuando experimenten un cambio en sus circunstancias personales (más tiempo libre, más dinero, etc.); y la demanda diferida, que es aquella que no ha podido viajar por algún problema en el entorno o en la oferta (actividad terrorista en una zona, falta de alojamiento, etc.). □ En este grupo no debemos olvidar al sector de la población que no puede viajar por ser un lujo demasiado caro, no sólo en los países en desarrollo, sino también en los industrializados.
3. El tercer grupo lo configura la no demanda, caracterizada por un grupo de gente adverso a los viajes, i.e. aquellos que simplemente no desean viajar.

Pero aún podría surgir la pregunta del ¿por qué es necesario incluir a grupos que solo desean viajar? La respuesta queda aún más clara cuando mencionamos a que la oferta –que será explicada en el siguiente apartado- surge como consecuencia de la demanda. Entonces es necesario conocer los motivos del porqué las personas que tienen deseos de viajar, no lo hacen.

Pareciera que el solo deseo de viajar no es suficiente para ejecutar esta actividad que es la base de todo el sistema turístico. Entonces, para identificar los factores que afectan a esta parte de la demanda, la OMT (s.f. : 64) consideró 5 grandes grupos de variables que afectan a esta actividad:

I. Económicos. □

1.1 *Nivel de renta disponible.* Este factor se refiere a la cantidad de dinero disponible por el consumidor para gastar en bienes de ocio, como el turismo, tras haber pagado sus necesidades básicas.

1.2 *Nivel de precios.* En los mercados de destino, un aumento en los precios implica una disminución de su demanda, sin embargo no supone una disminución de la demanda de turismo realizada por un individuo, ya que éste puede cambiar su destino hacia lugares alternativos.

1.3 *Política fiscal y controles del gasto en turismo.* Esta variable relacionada indirectamente con la renta disponible de los individuos es un componente económico importante. Ante un aumento de la presión fiscal, la renta disponible de los individuos es relativamente menor y, por lo tanto, se producirá una disminución en la demanda.

1.4 *Financiación.* Este factor está siendo un elemento importante en los estudios recientes sobre la demanda. Así, la posibilidad de financiar los viajes a largo plazo o bien utilizar la financiación a plazos permite a los individuos realizar gastos en turismo mayores.

1.5 *Tipos de cambio.* La relación explícita entre las monedas de los países emisores y receptores de turismo es un factor importante en la demanda turística. Una relación fuerte de la moneda del país emisor con el dólar favorece la demanda turística hacia los países de destino con monedas menos fuertes respecto al dólar.

2. Relativos a las unidades demandantes. □

2.1 Motivación

Algunas veces no se explican bien ciertos comportamientos de los consumidores de turismo, es decir, por qué turistas con características sociodemográficas idénticas eligen destinos distintos, por qué eligen viajar con una compañía y no con otra, etc. Por ello, hay que tomar en consideración el comportamiento del consumidor y su proceso de toma de decisiones.

Normalmente, cuando las personas viajan es por algo, lo que implica la existencia de algún motivo o causa y lo que presupone alcanzar un fin determinado.

Educación y cultura

1. Cómo vive y trabaja la gente de otros lugares.
2. Para visitar monumentos, vistas y piezas de arte.
3. Para comprender mejor los acontecimientos actuales.
4. Para asistir a eventos especiales, culturales o artísticos.

Relajación, aventura y placer

1. Escapar de la rutina diaria y de las obligaciones.
2. Para visitar nuevos sitios, gente o buscar nuevas experiencias.
3. Para pasarlo bien.
4. Tener alguna aventura romántica o sexual.

Salud y esparcimiento

1. Descansar y recuperarse del trabajo o estrés.
2. Practicar deporte y ejercicio.

Familia y amigos

1. Visitar los lugares de donde procede la familia.
2. Visitar amigos y parientes.
3. Pasar tiempo con la familia y los niños.

Esnobismo

1. Poder hablar de los lugares visitados.
2. Porque está de moda.
3. Para demostrar que uno puede permitírselo.

OMT (s.f. : 64)

Sin embargo, no hay dos individuos iguales, por lo que sus decisiones dependerán de sus actitudes (reflejo de valoraciones positivas o negativas acerca de algo), de sus percepciones (impresiones mentales del entorno), de sus personalidades (combinación de características psicológicas, que incluye gustos, preferencias, etc.) y de sus experiencias previas (casi todo el comportamiento humano se aprende). La motivación para viajar representa el estímulo inicial que pone en marcha todo el proceso decisorio posterior.

2.2 Condicionantes socioculturales

Se incluyen dentro de este epígrafe factores como la edad, la profesión, el empleo, etc. Otros factores como el nivel de educación o la movilidad personal influyen positivamente en el hecho de que un individuo demande más cantidad de turismo. Así por ejemplo, a mayor educación, mayor información y conocimiento de las oportunidades existentes.

2.3 Formas y estilos de vida

Las formas y estilos de vida y los atributos individuales de las personas –actitudes, percepciones, personalidad, experiencias y motivaciones–, dan lugar a diferentes tipos de turistas que Cohen (1974) clasifica en cuatro grandes grupos, describiendo los dos primeros como turismo institucionalizado y los dos últimos como turismo no-institucionalizado:

1. El turista de masas organizado: tiene poco contacto con la cultura local y busca mantener su entorno habitual en el destino de vacaciones.
2. El turista de masas individual: similar al anterior, aunque con un poco más de flexibilidad en sus decisiones.
3. El *explorador*: organiza su viaje independientemente, aunque buscando transporte y alojamiento confortables. Abandona el entorno habitual, pero de vez en cuando vuelve a él.
4. El *impulsivo*: no tiene ningún contacto con la industria turística, intenta abandonar su entorno de siempre, no tiene itinerario fijo y tiene contacto con las culturas que visita.

2.4 Tiempo de ocio

El tiempo dedicado al ocio determina asimismo la capacidad para viajar de un individuo determinado. Normalmente, a mayor tiempo libre, mayor disponibilidad para viajar, aunque esta relación sólo está muy clara en los casos extremos (i.e. con muchas vacaciones se puede viajar más que con pocas o con ninguna).

2.5 Costumbres estacionales

Algunos factores como las fiestas, vacaciones escolares o climatología son condiciones favorables para que los individuos decidan demandar turismo. Es por ello que los mercados turísticos se van adaptando a esta estacionalidad del negocio turístico, ofreciendo condiciones distintas para cada temporada, distinguiendo entre temporadas bajas, altas y medias.

2.6 Creencias ideológicas, religiosas y políticas

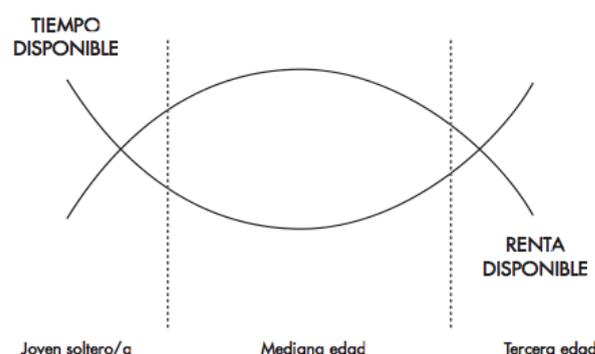
Son variables que condicionan la demanda de turismo en los individuos. Ejemplos de este factor son las peregrinaciones a la Meca, así como las visitas a las basílicas, santuarios, etc.

2.7 Los factores políticos

Las actuaciones políticas de los gobiernos pueden fomentar (creación de infraestructuras y apoyo a la industria turística por parte del gobierno central o regional, etc.) o impedir (exigencia de visado, régimen inestable, limitaciones de divisas que pueden entrar o salir de un país, etc.) el aumento de la demanda turística.

2.8 Factores demográficos

La demanda turística está muy relacionada con la edad del individuo (no entendida como edad cronológica, sino más bien como edad doméstica), ya que cada edad se caracteriza por una serie de preocupaciones, actividades, intereses e inquietudes, que dan forma al tipo de vacaciones elegido por cada grupo. Por otra parte, los factores demográficos, ligados al



Fuente: Cooper *et al.*, 1993, p. 37.

desarrollo económico de una nación, también inciden en la capacidad para viajar. En los países desarrollados se produce lo que se conoce por paradoja del ocio en la que queda reflejada la vida de un individuo: cuando se es joven se tiene tiempo, pero no dinero para viajar; cuando se es adulto, se tiene dinero, pero no tiempo. Las naciones en vías de desarrollo, fundamentalmente rurales, con altos índices de natalidad y de mortalidad, con jóvenes y extensas familias, se caracterizan por una baja propensión al viaje, ya que subsisten de la agricultura y sus poblaciones no tienen ni tiempo ni dinero para gastar en el turismo. Sin embargo, las naciones desarrolladas, predominantemente urbanas, con bajos índices de natalidad y de mortalidad, con un alto poder adquisitivo por parte de una población con necesidad de escapar de la urbe y con intereses diversos, se caracterizan por una alta propensión al viaje.

3. Aleatorios.

Son aquellas variables imprevisibles que afectan al comportamiento sistemático de los consumidores y que inciden, por tanto, en la demanda turística. Estos factores vienen determinados por las guerras y cataclismos. A modo de ejemplo, se puede señalar el período de la Guerra del Golfo, durante el cual la demanda turística disminuyó en todo el mundo (incluida la demanda doméstica de Estados Unidos), solamente por la psicosis de inestabilidad que se generó.

4. Relativos a los sistemas de comercialización.

<p>Conocimiento e implantación del producto.</p> <p>Comunicación global realizada</p> <p>Publicidad invertida <input type="checkbox"/></p> <p>Posibilidad de concretar la compraventa sin desvíos a otros</p> <p>Fuerza y presencia en el canal distribuidor</p> <p>Tecnologías disponibles para el enganche a ventas inmediatas</p> <p>Marketing de la competencia</p>

5. Relativos a la producción.

<p>Propia</p> <p>Satisfacción de las necesidades concretas</p> <p>Calidad técnica de los productos</p> <p>Relación calidad/precio</p> <p>Medios de transporte a disposición</p> <p>Distancia a recorrer desde y a los mercados de origen</p> <p>Seguridad cívica y política Sanidad</p>	<p>Competencia</p> <p>Posibilidad de sustitución real en relación a los propios diseños, cubrimiento de necesidades y ventajas operativas y tecnológicas</p> <p>Notoriedad, posicionamiento e imagen <input type="checkbox"/></p> <p>Políticas, estrategias y gastos de Marketing <input type="checkbox"/></p> <p>Proceso, credibilidad y calidad de sistemas</p>
<p>Aleatorios</p> <p>Guerra y cataclismos <input type="checkbox"/></p> <p>Situación política y riesgo de inestabilidad <input type="checkbox"/></p> <p>Adecuación de las infraestructuras y otros servicios complementarios que no estén en las manos de la empresa, entidad o nación prestataria</p>	

1.2 Oferta turística

Como se mencionó con anterioridad, una vez comprendida la demanda se puede dar paso a la generación de la oferta turística.

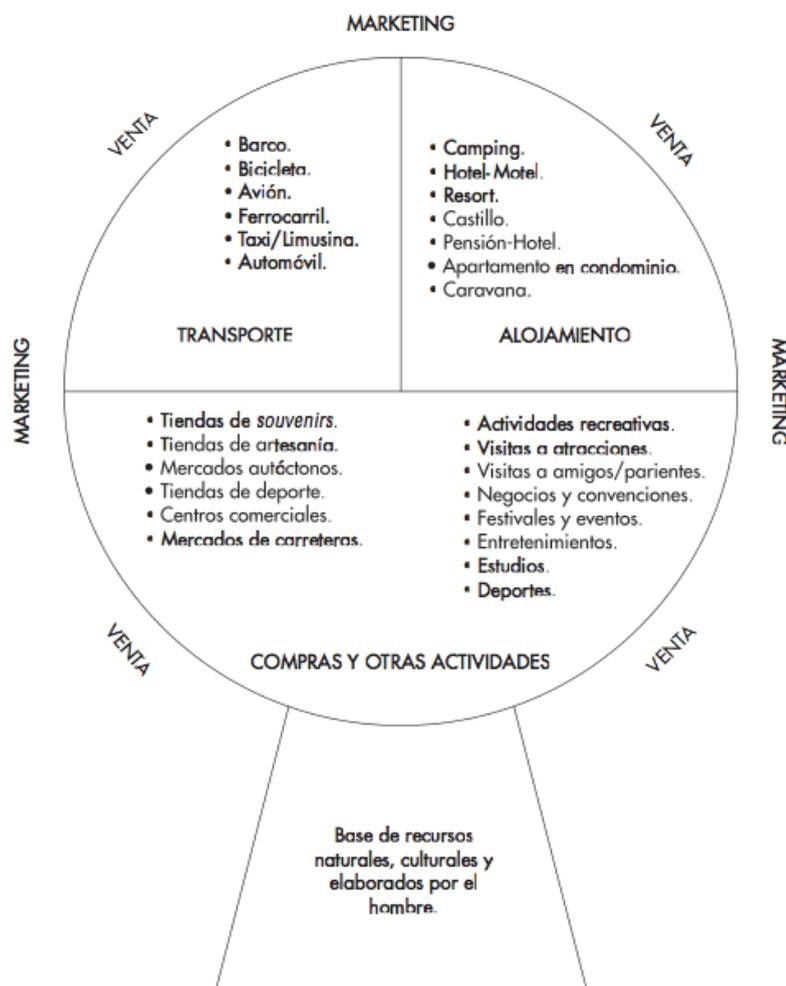
Es conveniente recordar, que en todos los casos –no solo en el turismo- la oferta se orienta siempre a la satisfacción de las necesidades emanadas en la demanda.

En la actividad turística, la oferta no solo está determinada por las actividades netamente turísticas, sino también por productos que no fueron creado exclusivamente para turistas o bien, que los pobladores de la comunidad receptora utilice la oferta turística para actividades distintas a la recreación.

Entonces, si existen estas mezclas entre oferta “cotidiana” y oferta turística, ¿cómo es posible diferenciarlas? y más aún, cabe la necesidad de explicar a la segunda.

Para efectos de evitar confusiones en cuanto a la correcta clasificación de la oferta turística, la OMT (s.f. :52) toma como referencia al concepto de gasto turístico: “todo gasto de consumo efectuado por un visitante o por cuenta de un visitante, durante su desplazamiento y su estancia en el lugar de destino.”

Con lo anterior, la oferta turística está compuesta, acorde a la OMT (s.f. : 52), por los siguientes apartados:



(OMT, s.f. : 53)

I. Alojamiento. Una de las ramas más aprovechadas del sector y una de las más antiguas. Si bien es cierto que el humano tiene la necesidad primordial de guarecerse de las inclemencias del tiempo, la tipología de esto puede variar.

En el ámbito turístico, existen un gran número de definiciones, tipologías y demás estructuras que forman parte de los alojamientos, desde el tipo de camas, tarifas, habitaciones, vistas, etc. Pero para efectos prácticos, nos podemos quedar con una combinación de todo esto.

Servicios de alojamiento turístico: establecimiento que de manera profesional brinda el servicio de hospedaje a los turistas durante sus viajes. También pueden brindar el servicio de alimentación y servicios adicionales como entretenimiento, agencias de viajes, etc. (definición propia).

2. Alimentación. □ La industria de la restauración, al igual que el conjunto del sector de alojamiento, se ve influenciada por aspectos tales como las costumbres, estilos de vida, movimientos demográficos y por el estado de la economía nacional e internacional.

Se entiende por servicios de alimentación, a los que establecimientos encargados de brindar las comidas necesarias para la manutención de turistas y excursionistas dentro de sus desplazamientos. (definición propia) En este caso, se puede agregar el término excursionista, puesto que este tipo de viajero no necesita pernoctar para considerarse parte de la demanda turística.

3. Transporte. □ Este, debería ser considerado como la parte medular del turismo, debido a que gracias al transporte, todas las actividades turísticas se pueden ejecutar.

Si bien es cierto que existen un gran número de medios de transporte, la OMT (s.f. : 114) lo divide como sigue:

- El medio: rutas aéreas controladas, rutas marítimas, canales, carreteras, vías de ferrocarril, autopistas.
- El vehículo: aviones, barcos, trenes, autobuses, vehículos privados.
- Terminales: aeropuertos, estaciones marítimas o puertos, estaciones de trenes, estaciones de autobuses, garajes, aparcamientos.

Aunque, los medios de transporte fundamentales son:

Transporte aéreo: Líneas aéreas regulares de larga distancia que operan redes que trasladan a la mayoría de los viajeros de larga distancia, con cualquier motivación, alrededor del mundo y ofrecen un variado rango de tarifas promocionales para viajes de ocio de clase económica. Líneas aéreas regulares de medio y corto recorrido que operan en redes que sirven mayoritariamente a viajes de negocios y otras modalidades no de ocio. Líneas chárter de corto o largo recorrido que operan redes de viajes turísticos de toda clase y son, a veces, compañías subsidiarias de líneas regulares, o pertenecientes a un tour operador. Dominan el tráfico aéreo europeo de corto alcance por motivos vacacionales.

Transporte marítimo: Los *ferries* operan redes regulares o cortas rutas marítimas, sirviendo como extensión de las carreteras: están principalmente diseñados para transportar coches, autocares y camiones. Los cruceros chárter sirven como *resorts* flotantes, con un importante mercado en los E.E.U.U.

Ferrocarril: Los servicios regulares de tren cuyo uso turístico está limitado principalmente a servicios regulares interurbanos para todo tipo de viajes.

Autobús: El autobús regular de uso turístico está circunscrito principalmente a servicios interurbanos, sirviendo esencialmente a viajes no profesionales. □ El autobús chárter o de alquiler incluye *tours* con autocar y transporte de larga distancia en autobús a *resorts*, y son un elemento significativo de vacaciones de paquete organizado. Los autocares son también importantes para los desplazamientos desde el *resort* para *transfers* y excursiones.

Transporte privado: Los automóviles privados y los coches de alquiler son los medios dominantes del turismo nacional, en visitas de un sólo día o excursiones recreativas, y en viajes internacionales en la Europa continental. El alquiler de coches

cumple el papel de transporte privado sustitutorio y está ligado con otros operadores del transporte, tour operadores y hoteleros.

Autocares: Para hacer un recorrido general por las ciudades turísticas.

Cuadro comparativo de transportes

Por carretera (automóvil)	<ul style="list-style-type: none"> • Control del itinerario y de las paradas <i>en route</i>. • Control de las horas de salida. • Posibilidad de llevar mucho equipaje. • Posibilidad de utilizar el vehículo como alojamiento. • Privacidad. • Movilidad en el destino. • Percepción por parte del usuario de precios bajos.
Ferrocarril	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad. • Posibilidad de disfrutar del paisaje. • Posibilidad de andar por los vagones. • Llegada del usuario al destino descansado. • Confortable. • No sufre atascos.
Por aire	<ul style="list-style-type: none"> • Velocidad. • Flexibilidad. • Servicios en tierra (facilidades en terminal) sofisticados. • Incentivos para los usuarios <i>fieles</i> (bonos de kilometraje). • Vuelos chárter: precio.
Por mar	<ul style="list-style-type: none"> • Relativamente seguro. • Barato. • Cruceros: diversión y entretenimiento.

Recuperado de (OMT, s.f. : 54)

4. Ocio, cultura, actividades deportivas. Existen múltiples intentos de integrar las atracciones turísticas en un marco conceptual que facilite el análisis de las mismas. Son varios los autores que han realizado diferentes clasificaciones de las atracciones, entre las que cabe destacar las siguientes:

Swarbrooke (1995), divide las atracciones en (tabla 1):

- Atracciones naturales.
- Atracciones creadas por el hombre, pero no diseñadas con la intención de atraer visitantes.
- Atracciones creadas por el hombre, con la intención de atraer visitantes.
- Eventos especiales.

Naturales	Creadas por el hombre, pero no diseñadas con la intención de atraer visitantes	Atracciones creadas por el hombre, con la intención de atraer visitantes	Eventos especiales
Playas	Catedrales	Parques de atracciones	Festivales de arte
Cuevas	Iglesias	Parques temáticos	Encuentros deportivos
Ríos	Casas históricas	Casinos	Mercados y ferias
Lagos	Monumentos	Centros de ocio	
Bosques	Jardines históricos	Balnearios	
Flora			
Fauna			

5. Compras. Abordar el fenómeno del turismo de compras nos exige en primer lugar categorizar los lugares en que puede llevarse a cabo esta actividad. Siguiendo a la OMT (s.f.) (Tabla 2) podemos describir ocho tipos de compras turísticas: 1) Informales, 2) de compra/venta automática, 3) mercados permanentes, 4) temporales e 5) itinerantes, 6) en infraestructuras de transporte, 7) en el casco urbano y en 8) centros comerciales de la periferia.

Tipos	Ejemplos
Informales	Puestos informales de carretera, granjas, vendedores ambulantes de comida o artesanía informales de carretera, granjas, vendedores ambulantes de comida o artesanía.
Comercio automático	Máquinas expendedoras, quioscos.
Mercados permanente	Mercados diarios o semanales con localización fija a cubierto a o al aire libre.
Mercados temporales	Mercados de navidad, festivales de verano, etc.
Mercados itinerantes	Mercados itinerantes que venden productos de otros destinos.
Infraestructuras de transporte	Tiendas localizadas en aeropuertos, estaciones de tren, estaciones de servicio en carretera, terminales de cruceros.
Centros urbanos	Tiendas urbanas, distritos comerciales en el centro de las ciudades
Centros comerciales en la periferia	Centros comerciales y de entretenimiento en las afueras de las ciudades, tiendas de descuento.

En el caso de los mercados permanentes o de abastos, su transformación en un espacio de compras turísticas significa que los comerciantes cambian su público objetivo y tienden a la gourmetización (Vázquez Blázquez, 2017)

Por su parte, las calles principales de los centros urbanos en contextos turísticos tienden a especializarse en los gustos y necesidades de los visitantes de modo que los pequeños comercios tradicionales tienden a desaparecer ante el empuje de grandes cadenas internacionales y tiendas de souvenirs.

El caso de los centros comerciales de la periferia es de naturaleza diferente. En algunas ciudades turísticas determinados centros comerciales se han planificado o se han reorientado

para convertirse en una atracción más de las ofertadas a los turistas que visitan la ciudad. FICO Eataly World, en Bolonia, es el ejemplo perfecto de centro comercial pensado como atracción turística. Por su parte, el centro comercial Las Rozas Village, en Madrid, ilustra bien la estrategia de reorientación turística con su especialización en la venta a turistas chinos.

6. Otros. Existen otras clasificaciones, como la realizada por Clawson y Knetsch (1966) que distingue las atracciones según su proximidad a un determinado mercado y su singularidad. Generalmente, las atracciones orientadas hacia los usuarios y, por lo tanto, cercanas a este mercado más que al mercado de residentes, suelen ser desarrolladas independientemente de los recursos que existan en la zona y están creadas por el hombre (parques temáticos, zoos...).

Con todo lo anterior y ya con la integración de un panorama mayor sobre los elementos que integran e interactúan con la oferta turística, esta se puede definir como: “conjunto de productos turísticos y servicios puestos a disposición del usuario turístico en un destino determinado, para su disfrute y consumo”. (OMT, s.f. : 51)

1.3 Espacio geográfico

Como es conocido por nosotros –los estudiantes de turismo-, el concepto de turista y excursionista deja en claro un atributo principal en la definición de ambos.

Turista: persona que se traslada por diferentes motivos a un lugar distinto al de su lugar de origen por un periodo mayor a 24 horas y no mayor a un año, pernoctando en el lugar de destino. Además de no perseguir fines de lucro. (Definición personal)

Excursionista de día o visitante: persona que se traslada por diferentes motivos a un lugar distinto al de su lugar de origen por un periodo menor a 24 horas. Además de no perseguir fines de lucro. (Definición personal)

En una reflexión personal, ambas definiciones que he formulado a través de lecturas de la OMT, SECTUR, autores en la rama turística y experiencia propia, destacan esa característica que, en párrafos anteriores menciono; el hecho de trasladarse a un lugar diferente al de residencia habitual.

Este aspecto delimita que la actividad turística tiene una temporalidad y un lugar en el espacio; por lo tanto, el espacio geográfico es fundamental para su desarrollo.

Como ocurre con cualquier fenómeno, no sería posible definir al espacio geográfico como una totalidad, para lo cual la OMT (s.f. : 54) divide sus definiciones del espacio geográfico a través de los siguientes conceptos:

- Espacio turístico. El lugar geográfico determinado donde se asienta la oferta turística y hacia el que fluye la demanda.

Boullón (1990) descompone este espacio además en unidades más pequeñas: zona turística, área turística, complejo turístico, centro turístico o núcleos turísticos.

- Destino turístico: para Bull (1994) es el “país, región o ciudad hacia el que se dirigen los visitantes,teniéndolo como su principal objetivo”. Otros autores (Cooper et al., 1993), definen el destino turístico como la “concentración de instalaciones y servicios diseñados para satisfacer las necesidades de los turistas”.

En el caso específico de México, La ley general de turismo (LGT, 2019) divide al espacio geográfico donde se desarrollan las actividades turísticas acorde a los siguientes criterios:

Artículo 23. En la formulación del ordenamiento turístico del territorio deberán considerarse los siguientes criterios:

I. La naturaleza y características de los recursos turísticos existentes en el territorio nacional, así como los riesgos de desastre;

II. La vocación de cada zona o región, en función de sus recursos turísticos, la distribución de la población y las actividades económicas predominantes;

III. Los ecológicos de conformidad con la ley en la materia;

IV. La combinación deseable que debe existir entre el desarrollo urbano, las condiciones ambientales y los recursos turísticos;

V. El impacto turístico de nuevos desarrollos urbanos, asentamientos humanos, obras de infraestructura y demás actividades;

VI. Las modalidades que, de conformidad con la presente Ley, establezcan los decretos por los que se constituyan las Zonas de Desarrollo Turístico Sustentable; las previstas en las Declaratorias de áreas naturales protegidas así como las demás disposiciones previstas en los programas de manejo respectivo, en su caso;

VII. Las medidas de protección y conservación establecidas en las Declaratorias Presidenciales de Zonas de Monumentos arqueológicos, artísticos e históricos de interés nacional, así como las Declaratorias de Monumentos históricos y artísticos, y en las demás disposiciones legales aplicables en los sitios en que existan o se presuma la existencia de elementos arqueológicos propiedad de la Nación, y

VIII. Las previsiones contenidas en los programas de Ordenamiento Ecológico del Territorio tanto regionales como locales, así como en las declaratorias de áreas naturales protegidas y demás disposiciones jurídicas aplicables en materia ambiental.

El ordenamiento turístico del territorio nacional se llevará a cabo a través de programas de orden General, Regional y Local.

I.4 Operadores turísticos

En cualquier entorno, es necesario contar con intermediarios que permitan lograr una distribución eficiente de los productos –en este caso el turismo- hacia los consumidores finales.

Por lo anterior, no es de extrañarse que en la actividad turística se desarrolle este tipo de instituciones que funcionan como enlace entre la oferta y la demanda turística.

Es aquí donde la OMT (s.f. : 55) define a estos personajes como:

Los operadores en turismo son aquellos agentes que participan en la actividad turística, generalmente, en calidad de intermediarios entre el consumidor final (el turista, la demanda turística) y el producto turístico (bien o servicio, destino turístico), aunque puede extender su acción intermediadora al resto de la oferta complementaria (restauración, hotel, conjunto de la oferta de alojamiento...).

En el sentido apuntado, los operadores turísticos se asocian a la función de distribución y ésta, a su vez, a los aspectos de transporte y comercialización de paquetes turísticos. Dentro de esta consideración aparecen, por tanto, las agencias de viaje en todas sus modalidades (mayorista, minorista, mayorista-minorista, etc.), los grandes *tour operators* (su nombre lo indica: *operadores turísticos*) y en los últimos tiempos, las centrales de reservas.

Puede establecerse una analogía con la función de los catalizadores en la terminología química: éstos intervienen en el proceso de transformación de unas sustancias en otras cuando son introducidos, pero no participan del resultado final, pudiendo recuperarse las sustancias catalizadoras al haber quedado separadas del resto del compuesto. Análogamente, los operadores turísticos intervienen en la actividad turística y la inducen (creación de paquetes turísticos, ofertas, control de precios, etc.) pero no forman parte de la actividad turística propiamente dicha ya que, si todo ha funcionado correctamente, quedan separados de la experiencia turística del consumidor.

Así, la agencia de viajes o el avión favorecen y, en algunos casos, posibilitan el consumo de determinado producto turístico, pero el demandante no lo asocia a su consumo final: ha ido y ha vuelto en avión, con billetes comprados en una agencia, pero su experiencia turística quedará ligada principalmente al consumo del producto turístico en sí (el hotel, la calidad de la oferta complementaria del destino...).

Cuando esto no es así y el intermediario *crea* el producto turístico (como es el caso de los *tour operators* británicos, que contratan directamente los hoteles y supervisan el último detalle del producto turístico), se producen situaciones de dependencia del producto final y de su consumidor respecto del supuesto intermediario, perdiendo éste, entonces, tal consideración.

Todos los aspectos comentados en esta Unidad configuran el marco de *la industria turística*, en donde, además de la totalidad de los elementos que la componen, hay que tener en cuenta los factores denominados exógenos, no controlables, que pueden influir en la misma y que por tanto contribuyen, en cierta medida, a la conceptualización sistemática del turismo.

Unidad II

Objetivo: Que el alumno comprenda cómo se componen los CIP'S, cuál es su objetivo, cómo se generaron y cuál es su situación actual.

Temas: 2. Centros integralmente planeados, 2.1 Antecedentes, 2.2 CIP'S, Definición y composición, 2.3 Situación actual

2. Centros integralmente planeados

Los complejos turísticos son un eje rector en cuanto a la oferta turística de un territorio. En México, la mayor parte de complejos turísticos se localizan en los modelos del sector por excelencia de nuestro país: los Centro Integralmente Planeados o CIP'S por sus siglas.

Dichos centros fueron creados con la intención de generar ofertas turísticas de alto nivel, orientadas hacia la satisfacción de un cúmulo de necesidades concretas que los turistas presentan durante su desplazamiento.

Por el motivo anterior, los CIP'S cuentan con la mayor parte de los servicios con los que el sistema turística opera así como el apoyo de diferentes sectores, tanto público como privado.

Antes de dar inicio propiamente con las definiciones, características y demás variables que comprenden a los CIP'S, es necesario retomar el contexto histórico del cual surgen.

Y es que, este tipo de modelo constituye la cúspide de cómo el sector público controla ciertas actividades económicas en México, caso que no se replica en otras

naciones y que se trata de erradicar a través de las políticas neoliberales actuales, las cuales tienen la principal característica de orientar los mercados de consumo hacia el establecimiento de organizaciones privadas, en vez de que sea el Estado quien controle las producciones.

Es por tal motivo, que se necesita esclarecer el contexto histórico donde se desarrollan estos complejos turísticos y que tienen su réplica hasta nuestros días, pues estos modelos en lugar de desaparecer –fueron 5 CIP’S originales- se han replicado de manera fructífera. Es pues solo cuestión de praxis el denotar cómo algunos complejos turísticos que se localizan en ciudades como Cancún, Ixtapa, Huatulco; han tenido un éxito que ha ido creciendo constantemente a pesar de que las otras áreas económicas de dichas regiones presente atrasos considerables en comparación con el sistema turístico que ahí se desarrolla.

2.1 Antecedentes

En primer lugar, se debe de entender que la evolución del turismo en México, ha tenido altibajos constantes. Pero para dar inicio, debemos hablar del turismo contemporáneo en nuestro país.

Acorde a Guerrero (2014: 23), el turismo contemporáneo en México tiene 4 etapas diferenciadas entre sí (la tercera será el principal objeto de estudio de este apartado) y que se presentan a continuación:

1ª. Etapa-Nacimiento	1920-1940.
2ª. Etapa-Desarrollo	1940-1958.
3ª. Etapa-Tecnificación	1958-1999.
Siglo XXI	2000-3000.

(Guerrero, 2014:23)

Etapa I (1920 – 1940). Si bien es una época precaria en comparación con las experiencias que actualmente se pueden adquirir en cualquier destino turístico, esta etapa

cimbra las bases de lo que sería una de las mayores oportunidades que tiene el país para el desarrollo turístico, la cercanía con los Estados Unidos de Norteamérica.

Para Guerrero (2015: 25), los principales acontecimientos de esta época son los siguientes:

- En la década de 1910-19, Tijuana se convirtió en el primer destino turístico internacional de México, porque miles de californianos cruzaban la frontera quienes ingerían alcohol y jugaban en los centros de apuestas que se establecieron en esa ciudad.
- Entre las décadas de 1920-29 y 1930-39, se abre la carretera Laredo-México que pasa por Monterrey, así como las rutas México-Acapulco, Puebla-Oaxaca, México-Morelia-Guadalajara, Puebla-Tehuacán, Puebla y Veracruz.
- Para 1922 aparece el primer grupo organizado de servicios turísticos, creada por Don Lucas de Palacio la Asociación de Administradores y Propietarios de Hoteles, que más tarde hasta 1941 se convertiría en la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles, y en 1932 se constituye como tal la Asociación Mexicana de Automovilistas (AMA) para auxilio mecánico a automovilistas y turistas en las carreteras.
- En 1926 la Ley de Migración incluye por vez primera, el concepto de turista: extranjero que visita el país por distracción y recreo y su permanencia es menor a seis meses.

Etapa 2 (1940 - 1958): La segunda etapa del turismo contemporáneo en México, se caracteriza por tener los primeros indicios de la profesionalización del sector. Aparece la figura del guía de turistas, los primeros destinos turísticos en forma, se genera la primera legislación en materia turística (Ley federal de turismo).

De igual forma, para Guerrero (2015: 26), los aspectos relevantes de esta segunda etapa se detallan a continuación:

- Entre 1945 y al final de la Segunda Guerra Mundial el presidente Miguel Alemán Valdés tuvo la gran visión en tratar a la industria turística como un fenómeno económico; por ende, fue un gran constructor e impulsor de esta actividad. Bajo esta óptica de tratamiento, observó que se podían obtener divisas para dar apoyo financiero a esta industria, este pronunciamiento lo expresaba en la Declaración Turística o Carta Turística, donde se daba a conocer que el turismo nacional y extranjero desarrollaba numerosas zonas del país, elevaba los ingresos de los habitantes y estimulaba otros sectores económicos.
- Durante su gobierno (presidente Miguel Alemán Valdés) impulsó la creación de los primeros sitios turísticos como Acapulco, Manzanillo, Mazatlán, Puerto Vallarta, Cabo San Lucas, Cozumel, Isla Mujeres, Veracruz, Mérida, Guadalajara y la Ciudad de México.
- En 1947 se regula tanto el oficio de guía de turistas, como la actividad de agencias de viaje.
- En el periodo presidencial de Ruiz Cortines se fomenta el turismo interno dotando de más carreteras. Se mejoraron los aeropuertos, empezaron a operar líneas aéreas internacionales como Air France, KLM, Aerovías Guest y Pan Am, realizándose el primer vuelo comercial a Europa en 1948 (México-Madrid).
- En el sector de alojamiento se menciona un crecimiento continuo y se facilitó el financiamiento a inversionistas nacionales y extranjeros para desarrollar este sector, por lo que comienzan a operar cadenas hoteleras como West Internacional y Hilton. Para 1947 la Secretaría de Economía, crea la Escuela Técnica Hotelera, que se convertiría en la Escuela Mexicana de Turismo.

- En 1949 se creó la Comisión Nacional de Turismo y uno de los avances más importantes fue que se promulgó la Ley Federal de Turismo; en 1957 se creó el Fideicomiso de Crédito (FOGATUR) Fondo de Garantía y Fomento al Turismo, encargado de impulsar la infraestructura turística; y en 1958 el Departamento Autónomo de Turismo.
- Adolfo López Mateos afirmaba: *“hemos procurado mejorar la calidad de lo que se ofrece al turista; le brindamos nuestros museos, nuestras exposiciones, nuestras danzas, y la expresión de lo que somos...”*

Etapa 3 (1958-1999). La tercera etapa es de especial interés para nosotros, pues es en la que se desarrolla la mayor parte del turismo en el país; pero, su importancia radica en que es a través de las necesidades que surgieron en este periodo, que se genera la creación de los Centros Integralmente planeados.

Como se puede observar en párrafos anteriores, la incipiente creación de ofertas cuantificadas no logró detonar de manera eficiente los flujos turísticos hacia nuestro país.

Inclusive dichos errores fueron repetidos en esta tercera fase, provocando el auge y caída de destinos importantes como Acapulco, Puerto Vallarta, Cozumel, etc.

Es sencillo el mencionar como Acapulco, que en la década de los 70's logró una conectividad internacional importante, mantuvo su estatus mundial hasta su declive – parcial- en el último par de décadas.

Si bien, muchos de los destinos se recuperaron y lograron formar parte de los ya mencionados CIP'S, algunos más quedaron en el olvido y no lograron sobrepasar la etapa de declive natural en los ciclos de vida de productos.

Durante el Gobierno de Gustavo Díaz Ordaz (1964-1970) y más específicamente en 1969, cuando ya se empezaban a manifestar los primeros síntomas del agotamiento del modelo económico desarrollista, que se había iniciado en 1934 con Lázaro Cárdenas, y con ello el envejecimiento de los destinos turísticos tradicionales, como Veracruz, La Paz y, sobre todo, Acapulco y Mazatlán, funcionarios del Banco de México, se plantearon la necesidad de construir proyectos de sol y playa siguiendo un nuevo modelo. (Inda y Gómez, 2015: 37)

El Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) fue creado en 1974 por un fideicomiso entregado a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. En éste se fusionaron el Fondo de Garantía y Fomento del Turismo y el Fondo de Promoción de infraestructura Turística. Entró en vigor el 13 de febrero del mismo año. (López, s.f.: 253)

Una vez teniendo las necesidades identificadas y creado el organismo dispuesto para solucionar las problemáticas emanadas, se procedió con el plan maestro más ambicioso –en materia turística- hasta esa fecha.

Como lo detalla Dávila (s.f.: 2), “México define su política turística creando el Fondo Nacional para el Turismo (FONATUR) y a través de él promueve la creación de cinco enclaves turísticos llamados Centros Integralmente Planeados (CIP) dispuestos a lo largo de todo el territorio nacional.”

Hasta ese momento, la postura era clara. Se evitaría invertir recursos económicos para el desarrollo de destinos ya posicionados, debido a que estos presentaban un crecimiento poco uniforme y desordenado; por ejemplo, Acapulco.

En vez de lo anterior, se pretendió priorizar zonas del país que tenían poca o nula atención, reactivándolas a través de la teoría del desarrollo polarizado.

Así, gracias a las intervenciones y asesoramiento del Banco de México, se crearon 5 CIP'S originales en el país: Cancún, Ixtapa-Zihuatanejo, San José del Cabo, Loreto y Huatulco, en ese orden de aparición.

Antecedentes de los CIP'S originales

Cancún

En 1971 se inician los trabajos para la creación de este centro turístico, financiado con fondos del Banco Interamericano de Desarrollo, enfocado a crear una infraestructura urbana para una población aproximada de 20 000 habitantes, que incluía la zona turística, con una oferta de 25 000 cuartos de hotel, aeropuerto internacional y demás servicios expresos para el turismo internacional, principalmente. Esta primera etapa concluyó en 1975. (López, s.f.: 255)

Ixtapa-Zihuatanejo

Fue el segundo centro integralmente planeado (CIP) en la actividad. El proyecto comenzó en 1971, pero sólo en su constitución jurídica, ya que la construcción de la infraestructura como tal comenzó hasta 1973, y sus operaciones se iniciaron en 1974. El objetivo de Ixtapa fue atraer al turismo estadounidense y aliviar la excesiva demanda estacional del puerto de Acapulco. Fue el primer proyecto financiado por el Banco Mundial. (López, s.f.: 255)

San José del Cabo

Los antecedentes de este CIP datan de 1969, cuando se concibió la península de Baja California en un plan general de desarrollo turístico. Se planeó que San José del Cabo y Cabo San Lucas fueran un corredor. Se inició como destino turístico en 1976. Al igual

que los dos centros anteriores fue diseñado para el mercado estadounidense. (López, s.f.: 255)

Loreto

Este centro se inicia en los años ochenta. Comprende el pueblo de Loreto, la zona turística de Nopolo y la marina de Puerto Escondido. En este CIP la política de FOMATUR nuevamente se enfocó al mercado internacional, principalmente el estadounidense y el canadiense. (López, s.f.: 255)

Huatulco

Es el centro integralmente planeado más reciente, sin embargo sus orígenes se remontan a 1969, cuando funcionarios comenzaron a situar las nueve bahías que comprende el proyecto; fue hasta 1982 y 1984 cuando se iniciaron los estudios del sitio para elaborar el plan maestro. En 1985 comenzaron las obras del proyecto. (López, s.f.: 256)

Etapa 4 (2000-actualidad). Habiendo resaltado cuáles son las características principales que guarda la tercera etapa de la actividad turística contemporánea en México y la importancia que esta guarda para el turismo actual, es turno de especificar las características actuales de estos movimientos a bien de mejorar el panorama que forma la base de ejecución de un complejo turístico.

Si bien, no se ahondará mucho en la temática histórica a bien de no desviar la atención del lector sobre el objeto principal de este texto –Los CIP’S- sí se mencionarán los aspectos importantes que, para Guerrero (2015: 29-39) son los que debemos considerar:

- Vicente Fox Quesada, Instituyó la Comisión Intersecretarial, cuyo objetivo fundamental era lograr la mejor coordinación entre las diferentes instancias del Gobierno Federal e impulsar así al turismo.
- El 8 de Septiembre del 2009, se anunció la desaparición de la Secretaría de Turismo para adherirse a la Secretaría de Economía, ya que es parte importante de la economía de cualquier nación.
- Felipe Calderón Hinojosa, se convierte en el primer presidente en unirse a campaña de la OMT y el WTTC sobre viajes y turismo, para señalar la importancia de los viajes y el turismo en el crecimiento y el desarrollo en el mundo.

2.2 CIP'S. Definición y composición

Como ya se mencionó con anterioridad, la necesidad de contar con nuevas ofertas en el ámbito turístico nacional tuvo como consecuencia la creación de nuevas ofertas orientadas hacia sectores de turismo aún no contemplados y que generar una derrama económica suficiente para generar amplias zonas de desarrollo turístico.

Es así, como se conforman los Centros Integralmente Planeados (CIP'S) que se abordaron en párrafos antecesores.

Es ahora el turno de definir a estos centros, verificar cuáles son los elementos que los componen y especificar cuál es la realidad actual que enfrentan.

Definición y composición

Dentro de una búsqueda exhaustiva sobre algún documento o institución que brinde una definición de lo que es un Centro Integralmente Planeado, únicamente nos pueden referir a los aspectos que lo conforman, los “paquetes” que FONATUR incluye

para su creación o únicamente los antecedentes que ya se han abordado en párrafos anteriores.

Es por tal motivo que nos encontramos con la necesidad de formular una definición propia que nos ayude a sentar las bases de la comprensión de este tema.

Antes de poder generar una definición que se considere completa, necesitamos esclarecer lo que es y lo que no es un CIP. Así, podemos identificar que con la constitución de los primeros 5 CIP'S originales, se diferenciaron rápidamente de los destinos turísticos ya posicionados en nuestro país, por elementos sutiles, pero de gran impacto.

Acorde a Dávila (s.f.: 3), son 5 las características que deben de tener los territorios que deseen postularse para generar un CIP:

1. Disponer de terrenos adecuados para incorporar usos turísticos y urbanos
2. Una adecuada conexión por tierra y aire
3. Lugares de belleza singular
4. Regiones escasamente pobladas
5. Carecer de opciones de desarrollo

A pesar de lo anterior, aún no se constituye de manera factible al posibilidad de definir a un Centro Integralmente Planeado, derivado a que las condiciones natas de la comunidad anfitriona, no bastan para formularla como oferta turística planeada, puesto que faltarían por definir cuáles son las condiciones que ofrece FONATUR y que fueron las características que identificaron a estos centros.

Para esto, el mismo Dávila (s.f. : 8) estipula lo siguiente:

El análisis de los cinco proyectos permite distinguir piezas o paquetes que forman los enclaves turísticos de FONATUR:

1. Nuevos Asentamientos
2. Golf
3. Marina
4. Hotel
5. Vivienda Turística
6. Centro Comercial

Es de comprender, que hasta el momento, surge también la necesidad de definir estos elementos que propone el Fondo, para poder especificar la necesidad de su creación en torno a cada espacio.

Así, se abordan a continuación cada uno de estos aspectos.

Nuevos asentamientos

Al ser la creación de nuevas ofertas, diferenciadas de las existentes y con una alta calidad para atender al sector turístico internacional; la principal característica de los ya mencionados CIP'S, y que el ordenamiento del territorio es prioridad para el desarrollo de estos centros, es necesario contemplar la creación de nuevos centros poblaciones.

Dávila (s.f. : 9) afirma que “Estos conjuntos representan el nuevo espacio urbano que acoge a la población trabajadora en torno a estos nuevos proyectos turísticos.”

Es decir, la creación de nuevos asentamientos está basada en atender a la necesidad del incremento poblacional que surgirá a través del posicionamiento de un nuevo sistema turístico que, como ya se abordó, cumple con diferentes partes del sector.

Del mismo modo, estas construcciones deberán respetar a la configuración inicial del CIP y no desentonar en el ordenamiento urbano que este tenga, a bien de guardar el correcto orden que demanda un destino turístico de esta tipología.

Ahora bien, acorde al autor, se deberán tomar en consideración dos aspectos particulares en el establecimiento de estos nuevos asentamientos:

Reconocemos dos criterios claros en estos nuevos asentamientos. Por un lado están los que se proyectan en los poblados existentes y por otro, los que nacen como nuevos asentamientos en la nueva población, dada la ausencia de asentamientos urbanos preexistentes... Estos nuevos asentamientos vienen acompañados de los equipamientos necesarios para el desarrollo de la vida de la comunidad. (Dávila, s.f. :8)

Golf

Este pareciera ser un elemento casi inequívoco de que nos encontramos en un Centro Integralmente Planeado. Y es que, en todos los casos, nos encontramos con campos de golf que cumplen la principal función de distractores para el turista.

Para FONATUR (1981) el campo de golf es:

El espacio que potencie el paisaje natural no solo como referente visual, sino como experiencia vital al mezclar en él usos de vivienda. Su capacidad de suplir la ausencia de una primera línea de costa, se complementa con las vistas y los recorridos internos, pensados para aumentar la sensación de lo natural.

Es pues un elemento integrador entre el *glamour* y la propia naturaleza. Además que convertirse en un activo intangible al generar ingresos adicionales para operar.

En cuanto a su distribución con respecto a la línea de la costa, se encuentran dos formas básicas que son descritas a continuación.

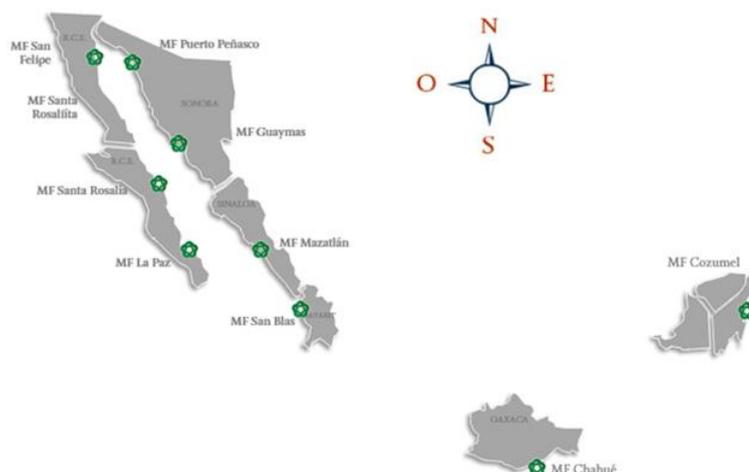
El golf se puede encontrar bajo dos formas; por un lado, detrás de la primera línea de mar ocupada por hoteles, casi siempre paralela a la costa, y apoyada sobre una vía. Es el caso de San José del Cabo e Ixtapa. Pero también se puede disponer en posición perpendicular a la costa, cruzando transversalmente desde la línea interior a la primera, como en Huatulco, Cancún, y Loreto. (Dávila, s.f. : 9)

Marina

Los CIP'S, al estar ubicados exclusivamente en destinos de sol y playa, esto obliga a la utilización de infraestructura especializada que pueda facilitar la movilidad hacia y desde el Centro.

Tal es el caso de las marinas. Estas, son definidas por la Comisión Interinstitucional de Marinas y Atracaderos Turísticos (CIMAT) de Costa Rica como: “Conjunto de instalaciones, marítimas o terrestres, destinadas a la protección, el abrigo y la prestación de toda clase de servicios a las embarcaciones de recreo, turísticas y deportivas, de cualquier bandera e independiente de su tamaño.”. (CIMAT, 2020)

En México, este servicio es prestado y operado por el propio FONATUR, a través de FONATUR Tren Maya, quienes se definen como: “FONATUR Tren Maya es filial del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR), con experiencia en la administración y operación de servicios náuticos y portuarios”.



Hotel

Como bien se mencionó en párrafos anteriores, además de ser de nuestro conocimiento práctico, la hotelería forma parte fundamental de todo el sistema turístico, debido a que posibilita la permanencia en el destino electo por el turista.

Es gracias a esta actividad, que el propio sistema turístico adquiere la modalidad cíclica, pues un viaje pudiera verse interrumpido si la disposición de habitaciones no es la suficiente como para satisfacer las necesidades de la demanda.

Entonces, podemos asegurar que el hospedaje es una parte fundamental de los CIP'S, y que su impacto no solo trasciende a la mera satisfacción de la necesidad de dormir, puesto que los establecimientos que se ubican en estos Centros, también ofertan actividades adicionales.

Es posible asumir, que el papel de los hoteles trascendió con los años y que en su evolución, los servicios complementarios con los que actualmente se cuentan en estos establecimientos son diversos, Spa, espacios deportivos, restaurantes, albercas, playas privadas, teatros, guarderías, entre otros.

Este tema, será abordado en párrafos subsecuentes, pero para esclarecer este punto, se retoma el argumento de que:

Como características generales de este tipo de piezas se nota de inmediato en primera instancia la diferencia de dimensión con respecto a otro tipo de paquetes turísticos que cumplen tareas de hospedaje. Los predios donde el hotel se instala pueden presentar formas y tamaños diversos, pero su diferencia con respecto a aquellos que son utilizados por villas y condominios u otra forma de hotelería más urbana, contrasta rápidamente. La primera línea de mar o enclaves singulares, así como su interacción con otros paquetes como el golf, marcan su presencia en los proyectos. (Dávila, s.f. : 10)

Es importante aclarar, que como Dávila menciona, los hoteles que se ubican en los Centro Integralmente Planeados, tienen características muy especiales. Pero ¿por qué estas características los hace diferentes a otros establecimientos?

Desde una perspectiva muy personal y que abordo a través de la experiencia de laborar en instituciones de esta tipología en el CIP de Ixtapa – Zihuatanejo, puedo comentar que su principal labor –del hotel- es de satisfacer todas las necesidades que pueda tener el huésped y tratar, en lo posible, de que éste –el huésped- permanezca dentro de la propiedad, el mayor tiempo posible, para que utilice todos los servicios adquiridos en su paquete vacacional o bien, adquirir servicios complementarios.

Si lo anterior es analizado, de esto deriva la complejidad de los establecimientos hoteleros de los cuales hablamos.

A mayor oferta de servicios, mayor necesidad de instalaciones profesionales para prestar dichos servicios, tal vez por esto, es que se diferencia de los hoteles urbanos.

A pesar de ello, puedo comentar la existencia de hoteles de diferentes categorías y que no necesariamente funcionan como parte del CIP.

Un ejemplo claro, lo encontramos en el CIP de Cancún. Dicho centro, que es considerado el más reconocido y visitado por el propio FONATUR, ha evolucionado de manera excepcional en los últimos 20 años.

Dicha evolución se ve representada en que la oferta turística ya no solo se limita al área de playa, y el establecimiento de hoteles urbanos como lo son Holiday Inn Express, City Express, Quality Inn, etc. Da muestra de ello.

Entonces, se puede concluir, que la oferta hotelera en este ámbito será tan amplia, como el propio Centro lo permita. Generando una oferta colectiva que se verá reflejada en la evolución del propio Centro.

Vivienda Turística

Uno de los temas que tal vez ocasione más controversia sobre la correcta clasificación de partes esenciales para el sector, es la vivienda de uso turístico.

Se debe de recordar, que un turista pierde este estatus cuando radica más de 12 meses continuos en el destino o bien, si recauda ganancias derivadas de la actividad que llegue a realizar en el destino, también perderá la clasificación de turista y regresará a ser un viajero.

Diversos autores, clasifican a las viviendas turísticas acorde a una visión propia. Es así como Barragán (2010: 10) considera únicamente a los apartamentos como “Establecimientos que están ubicados en destino vacacionales...”.

Del mismo modo González y Rodríguez (2019: 30 -31) amplían la clasificación de viviendas turísticas como sigue:

El alojamiento colaborativo no se reduce a la vivienda vacacional, sino que hay otras modalidades. Ahora bien, dentro del concepto de la vivienda vacacional existen distintos casos de propietarios y tipos de alquiler. Algunos de ellos coinciden en mayor medida con el origen de la economía colaborativa de cooperar y ayudarse entre sí. Otros, claramente, tienen menos relación con lo que la mayoría de personas entiende por colaboración. Por tanto, dentro de una misma plataforma digital existen distintos tipos de prestación de servicios, algunos de los cuales sí cumplen con las características para ser considerados como un intercambio colaborativo, mientras que otros, no. Por ejemplo, en el caso de la oferta de vivienda vacacional disponible en Airbnb encontramos muchos tipos de anfitriones y alquileres. A partir de los datos que disponemos sobre la oferta en esta plataforma, hemos encontrado las siguientes categorías:

- Anfitrión de habitaciones. Se trata de un tipo de anfitrión que alquila una o varias habitaciones de su vivienda habitual. Es decir, reside en la misma vivienda en la que alquila habitaciones. En principio, se entiende que su principal objetivo es el de compartir los gastos de la vivienda. Se trata de una modalidad que encaja con el concepto de colaborativo.
- Anfitrión ocasional. Alquila su vivienda habitual cuando está fuera de la misma, por ejemplo, durante sus vacaciones. En este sentido, algunas ciudades están empezando a permitir a los particulares alquilar sus viviendas sin necesidad de una licencia específica hasta un número de días al año. Por ejemplo, 60 días para el caso de Ámsterdam o 90 días para el caso de Londres. Se trata de un caso que se ajusta al concepto de economía colaborativa.
- Anfitrión de pensión. En este caso, el anfitrión no vive en la vivienda que alquila por habitaciones, sino en otro lugar normalmente cercano. Es un modelo menos colaborativo que los dos anteriores, más centrado en el rendimiento económico.
- Anfitrión de segunda residencia. Se trata de un particular que dispone de una segunda vivienda que alquila la mayor parte del año (6 meses o más), incluso todo el año si se trata del caso de un pequeño inversor que ha comprado una vivienda con el propósito de alquilarla. Se trata de un modelo orientado a la búsqueda del rendimiento económico.
- Anfitrión cuasiprofesional. Pequeño inversor que dispone de varias viviendas que alquila a través de Airbnb, dedicando a ello casi una jornada laboral completa o, alternativamente, contratando a alguien para que haga las gestiones necesarias. En algunos casos, en la plataforma aparecen varios perfiles distintos alquilando, cada uno, una o dos viviendas, aunque realmente la gestión de todas ellas las lleva a cabo la misma persona. Es un modelo poco cercano a la economía colaborativa, existiendo poco o nulo contacto entre el cliente y el anfitrión.

- Anfitrión profesional. Se trata de la extensión del caso anterior. Inversores con más capacidad económica que van adquiriendo distintas viviendas, en ocasiones varias en un mismo edificio para favorecer las sinergias, y las alquilan de diversas formas en las plataformas con un interés lucrativo únicamente. Se trata de un caso que no se puede denominar colaborativo.

Conociendo lo anterior, podemos definir a la vivienda turística, como el establecimientos que de manera profesional, cuasiprofesional o simplemente informada, presta los servicios de alojamiento hacia los turistas durante los viajes de los mismos y que; no forma parte de la planta hotelera formal. (definición propia)

Centro Comercial

El elemento comercial dentro de un CIP se planeó originalmente como un servicio complementario hacia la principal oferta del destino –sol y playa-, pero que en años recientes ha tomado fuerza.

Se puede identificar a establecimientos cuyo auge ha sido derivado de la existencia de un turismo de lujo, como lo es el caso del CIP de Cancún, en cuyo lugar se encuentra el centro comercial “La isla”, siendo este el que agrupa a las marcas de lujo.

Del mismo modo en el CIP de Ixtapa-Zihuatanejo, la pieza comercial que se ubica en las inmediaciones de la zona hotelera, brinda un panorama de la importancia que el comercio ha adquirido en estos Centros.

Dávila (s.f. : 10) explica que estas construcciones:

Se reconocen fácilmente por su forma particular, también por su ubicación, siempre en el área turística, cercana a la zona de hoteles en primera línea, y al golf. Aparece siempre apoyado sobre una vía principal, actuando generalmente como *bisagra* entre elementos y usos distintos.

Definición

Una vez que se han enumerado, identificado y definido todos los elementos que se pueden encontrar en un CIP, es turno de elaborar una definición que nos sirva para sentar las bases de estudio del presente texto.

Así, podemos definir a un Centro Integralmente Planeado como: “Un espacio territorial ordenado y administrado por instancias públicas, que por sus características propias, brinda la opción de ofertar el turismo de sol y playa a través de la creación de infraestructura de alojamiento, comunicación y diversión, siguiendo reglas de estructura urbana y paisajística. (Definición propia)

2.3 Situación actual

Ya se ha hablado de la composición, definición y antecedentes de los CIP'S en México, pero se ha dejado a un lado su evolución y situación actual, a bien de procurar brindar el espacio adecuado y justo para realizar esto.

Gracias al gran auge que tuvieron los 5 proyectos originales, ahora el país cuenta con 8 CIP'S: los cinco originales, Cancún, Ixtapa – Zihuatanejo, San José del Cabo, Loreto y Huatulco; e incrementando, Playa Espíritu, Cozumel, y Nayarit.

A continuación, se presenta información que brinda el FONATUR (2020) sobre cada uno de los CIP'S con los que cuenta el país.

Cancún

Ubicado en la costa noreste del estado de Quintana Roo, su belleza escénica y paisajística en torno a sus playas, la extensión y biodiversidad de sus arrecifes, sus islas, lagunas, cenotes, esteros, así como la gran variedad de flora y fauna con la que cuenta, ha permitido una planeación sustentable, convirtiendo a Cancún en una de las ciudades más modernas e importantes de América Latina, además de ser el destino turístico mexicano de mayor reconocimiento a escala mundial.

Para los apasionados al golf, Cancún ofrece campos profesionales con vistas panorámicas al Mar Caribe, a la laguna Nichupté; también conecta a importantes centros arqueológicos como Tulúm, Chichén Itzá y Uxmal.

Su desarrollo y consolidación ofrece una mezcla de usos destinados a las zonas hoteleras, comerciales y residenciales, a lo largo de 23 kilómetros de frente de playa, con infraestructura y servicios que cumplen con los mayores estándares de calidad y diseño para diversas actividades como deportes acuáticos, buceo en incomparables escenarios naturales, pesca de altura o deportes extremos; además cuenta con el segundo arrecife de coral más grande del mundo.

En el proceso de integración social y bajo los lineamientos de la Organización Mundial de Turismo (OMT) del “turismo para todos”, el destino cuenta con playas públicas como Tortugas, Marlín y Delfines, esta última obtuvo la certificación “Blue Flag” y “Playas Limpias”, recientemente se encuentra en proceso el proyecto “Parque Playa Langostas” la cual también será de acceso público.

Ixtapa

Ixtapa brinda un abanico de opciones recreativas, en sus aguas pueden practicarse deportes como el velero, snorkel o surf; posee magníficos paisajes submarinos para el buceo y a sólo unas millas de sus costas se puede practicar la pesca deportiva, ya que abundan especies como el pez vela, marlín dorado y atún.

Este destino pronto se convirtió en una ciudad turística planificada, con un pujante mercado inmobiliario residencial, condominal y de tiempo compartido; logrando posicionarlo internacionalmente, recibiendo turistas de Estados Unidos y Canadá, principalmente. También se ha convertido en un destino ideal para el mercado de Congresos, Convenciones y Viajes de Incentivos.

En materia ambiental el FONATUR, obtuvo la certificación EarthCheck Silver 2016 modalidad comunidad; al Campo de Golf Palma Real le fue otorgada la certificación EarthCheck Silver 2015 y Distintivo “S”; Las Playas “Palmar I” y “Palmar II” tienen la

certificación “Blue Flag” y en cuanto a La Ciclopista Ecológica de Ixtapa se cuenta con la certificación emitida por la PROFEPA en la modalidad “Calidad Ambiental Turística” con vigencia a marzo de 2018.

Recibe turistas internacionales y locales por aeropuerto, y nacionales por carretera. Cuenta con 19 vuelos procedentes de Canadá y Estados Unidos.

San José del Cabo

San José del Cabo y Cabo San Lucas, conectados entre sí a través de un espectacular corredor de 33 kilómetros de longitud que ofrece una ubicación privilegiada en el extremo sur de la península de Baja California.

El desarrollo cuenta con instalaciones náuticas de primer nivel, entre las que destaca la Marina de Cabo San Lucas, con una capacidad para albergar hasta 1000 embarcaciones. Ofrece a los aficionados de la pesca deportiva una gran variedad de especies marinas entre las que destaca el marlín azul, rayado, dorado, wahoo y pez vela.

Los Cabos, es considerado como la capital del golf en México, ya que cuenta con 10 campos de excelencia; varios de sus campos han sido diseñados por especialistas de talla como Jack Nicklaus. El desarrollo de este deporte ha sido tal, que la revista especializada Golf Digest catalogó a Los Cabos como uno de los 15 mejores destinos en el mundo para practicarlo.

Este santuario de la naturaleza declarado Patrimonio de la Humanidad, posee asombrosos paisajes naturales y una impresionante biodiversidad que combina el océano y el desierto como pocos lugares en el mundo.

Es el segundo aeropuerto internacional con mayor recepción de turistas extranjeros al año en México, vía terrestre se cuenta con la autopista Transpeninsular, el puerto de Cabo San Lucas ocupa el segundo lugar en recepción de Cruceros en el Pacífico Mexicano.

Loreto

Se ubica en el centro de la península de Baja California, bañado por el Mar de Cortés, conocido también como “Acuario del Mundo”, término acuñado por el explorador e investigador Jacques Cousteau debido a la gran variedad de especies marinas que lo habitan, albergando cerca del 40% de las especies de mamíferos marinos que existen en el mundo y un tercio del total de las especies de cetáceos.

Es un corredor turístico integrado por el tradicional pueblo de Loreto, la zona turística de Nopoló y la marina de Puerto Escondido.

Loreto es considerado hoy como el punto de desarrollo económico y turístico más importante de la región, por ello ha sido dotado de una importante red de infraestructuras y equipamientos entre las que se encuentra, un centro de tenis de 9 canchas, un espectacular campo de golf de 18 hoyos, par 72, entre otros atractivos.

Su mercado natural está compuesto de turistas provenientes de México, Estados Unidos, Canadá y Europa; destacan dos temporadas vacacionales importantes en el año: de noviembre a febrero, cuando recibe la visita de aficionados al kayak, al ecoturismo y al avistamiento de la ballena gris; y de marzo a septiembre, época para la pesca deportiva y el buceo.

La belleza de sus escenarios naturales no tiene semejanza, ya que combina mar, desierto y montaña creando una muralla natural conformada por la Sierra de la Giganta. Forma parte de la mayor reserva ecológica marina del país: el Parque Nacional Bahía de Loreto.

En materia ambiental Loreto–Nopoló cuenta con la certificación internacional EarthCheck nivel Silver 2016 modalidad comunidad y la Planta de Tratamiento de Aguas Negras de Nopoló cuenta con la certificación industria limpia que otorga la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA).

Por su ubicación geográfica, es el destino de descanso y placer ideal para el turismo norteamericano, ya que por su cercanía con la frontera norte, arriban caravanas que descienden desde Canadá a través de la autopista Transpeninsular I.

Las oportunidades en Loreto-Nopoló-Puerto Escondido tienen tantos contrastes como su belleza natural sin precedente, se cuenta con productos residenciales entre ellos unifamiliares, y multifamiliares.

Huatulco

La belleza del destino turístico es un complejo natural de biodiversidad integrado por 9 bahías, laderas irrigadas por los ríos Coyula, San Agustín y Copalita, el Parque Eco-Arqueológico Copalita, creado en coordinación con el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) y el Parque Nacional Huatulco declarado reserva natural federal el cual obtiene este decreto por la Comisión Nacional de Áreas Naturales (CONANP), ofreciendo al turista en su conjunto un paraíso sustentable, donde se realizan actividades entre las que se encuentran recorridos en las bahías y fincas cafetaleras; turismo de aventura como rappel, surf, deportes acuáticos, senderismo, apreciación de la riqueza biológica, cultural y arqueológica.

El CIP Huatulco es un destino atractivo para el visitante europeo y norteamericano, además de ser accesible para el turismo nacional.

El destino ha obtenido certificaciones importantes, entre las que destacan EarthCheck Nivel Platinum; el distintivo “S” otorgado por SECTUR; La playa Chahué y El Órgano cuentan con la certificación “Playas Limpias”; adicionalmente La playa Chahué obtuvo la certificación “Blue Flag”.

Uniéndonos a las acciones en cuidado del medio ambiente y con el objetivo de mitigar el calentamiento global a través de la neutralización de emisiones de carbono generado por la actividad turística del destino el CIP Huatulco cuenta con el programa ambiental denominado “Huatulco Carbono Neutro”; así también, en las mejores prácticas “benchmarking” es un destino competitivo ambientalmente.

Se cuenta con un aeropuerto internacional con más de 17 vuelos procedentes de Estados Unidos y Canadá y un arribo marítimo de 32 cruceros en el año 2015.

Su desarrollo y consolidación ofrece una mezcla de usos destinados a las zonas hoteleras, comerciales y residenciales, con infraestructura y servicios que cumplen con los mayores estándares de calidad y diseño, se tiene una oferta comercial de 150 lotes de uso residencial, 29 con vocación comercial y 17 hoteleros.

Playa Espiritu

Forma parte de la región Mar de Cortés a 85 kilómetros del Aeropuerto Internacional de Mazatlán.

En el proceso de planeación del proyecto, FONATUR ha considerado un enfoque sustentable abarcando los aspectos jurídicos, ambientales, sociales, económicos y territoriales de la zona, a fin de ofrecer un destino turístico competitivo, propiciando el desarrollo local de la región.

Playa Espiritu tiene una superficie de 2,381 hectáreas colindantes con las Marismas Nacionales y un frente de playa de 12 kilómetros.

FONATUR, interesado en el cuidado de los recursos naturales, desde 2012, ha generado programas para el cuidado de diversas especies, a manera de ejemplo, se ha logrado regresar a su hábitat marino aproximadamente a 226,322 crías de tres especies de tortuga marina en colaboración con la UNAM y otras instituciones académicas de prestigio nacional.

Además ha realizado sistemas de inventarios para la identificación fauna y flora silvestre, que atraen al turismo de aventura, ecológico y ecoturístico, compatibles con el cuidado del medio ambiente, en paralelo se están rehabilitando aproximadamente 21 kilómetros del humedal “Marismas Nacionales Sinaloa” colindante al predio del proyecto,

a su vez, se está reforestando una superficie de 403 hectáreas en el área de conservación del CIP Playa Espíritu.

A través del aeropuerto Internacional de Mazatlán, se cuenta con 8 rutas directas internacionales y 20 vuelos provenientes de Canadá y Estados Unidos y a partir de la terminación de la nueva carretera Durango-Mazatlán, se han podido abarcar mercados nacionales en estados como Chihuahua, Nayarit, Zacatecas y Durango, viéndose reflejado en un aumento en el número de turistas en la región.

Cozumel

Cuenta con 19 kilómetros de la costa occidental de Quintana Roo, con una capacidad para 327 embarcaciones. Con su gran variedad de fauna, Cozumel es una delicia para visitar en el caribe mexicano.

Hoy en día, es un destino turístico magnifico con los arrecifes más asombrosos para snorklear, practicar ecoturismo y jugar golf.

En materia ambiental FONATUR, está rehabilitando la marina natural conocida como “La Caleta”, la cual históricamente resguardó embarcaciones que prestan servicios turísticos en la zona; como consecuencia de ello, se ha vertido hidrocarburos y materia orgánica.

Las áreas verdes del desarrollo cuentan con especies de flora nativa, principalmente aquéllas consideradas en la normatividad ambiental vigente con algún estatus de protección y cuidado.

Su aeropuerto internacional recibe a casi 600 mil turistas entre nacionales e internacionales al año. Cuenta con 11 rutas y 27 vuelos provenientes de Canadá y Estados Unidos.

Se cuenta con 27 lotes para vocación residencial y 3 de uso de suelo hotelero.

Nayarit

El destino se localiza en el corredor turístico de Bahía de Banderas-Compostela, en la costa sur del estado y al norte de Puerto Vallarta en el estado de Jalisco.

Para acceder al CIP Nayarit, cuenta con dos aeropuertos internacionales, Puerto Vallarta y Nuevo Vallarta que conectan a más de 50 ciudades nacionales e internacionales, principalmente vuelos procedentes de Estados Unidos y Canadá y un arribo marítimo promedio de 90 cruceros al año. La conectividad terrestre es a través de la autopista Guadalajara-Las Varas.

El corredor turístico Riviera Nayarit del cual forma parte el CIP, cuenta con selvas exuberantes y bellas playas donde arriban tortugas marinas, por ello, FONATUR realiza esfuerzos en colaboración con el Instituto Politécnico Nacional (IPN) para su conservación y protección, donde los visitantes han participado en la liberación de las crías de tortuga.

El CIP Nayarit se articula por los Proyectos Turísticos Integrales (PTI's) de Litibú y Costa Capomo, hoy Costa Canuva.

Litibú cuenta con un campo de golf par 72, diseñado por Greg Norman, certificado con el EarthCheck Nivel Silver 2015 y el Distintivo "S" de SECTUR.

En 2016, Costa Canuva fue adquirido por Mota-Engil convirtiéndose en la mayor inversión turística extranjera para México, éste desarrollo turístico también contará con un campo de golf diseñado por Greg Norman y la golfista mexicana Lorena Ochoa.

La planeación y desarrollo del CIP Nayarit busca impulsar el desarrollo turístico regional e internacional de alta calidad con un bajo impacto ambiental, el cual ofrece usos de suelo hoteleros, mixtos, y residenciales que pueden aprovechar la estructura y diseño de sus campos de golf.

Unidad 3

Objetivo: Lograr el entendimiento de la importancia de la planeación del espacio turístico a bien de ser aprovechado de manera eficiente y con el mayor compromiso posible.

Temas: 3. Planificación del espacio turístico, 3.1 Etapas de la planificación turística, 3.2 La importancia del espacio turístico en la planeación de un complejo, 3.3. Los recursos turísticos, 3.3.1 Clasificación de los recursos turísticos, 3.4 Planificación de la actividad turística, 3.5 La planificación turística en México

3. Planificación del espacio turístico

Ahora que se han descrito cuáles son los principales complejos turísticos en México y que las variables que intervienen en cada uno de ellos también han sido mencionadas para poder ampliar el panorama y acervo cultural en materia turística, es turno de describir cómo se desarrolla la planeación del espacio turístico para poder generar la base de los complejos turísticos.

Es cierto que la principal característica que debe de cumplir la planificación del espacio turístico es el poder satisfacer la demanda generada, existen algunos otros elementos que se describirán y que ampliarán aún más el espectro de posibilidad para generar una oferta que agregue un valor mayor.

Entonces, la planificación del espacio turístico sirve a diferentes metodologías y características propias a considerarse para que esto sea de lo más factible posible.

3.1 Etapas de la planificación turística

Como todo proceso a desarrollar, la planificación turística obedece a un número y tipo de etapas capaces de establecerse de manera sincronizada, lógica y coherente.

Así, cada etapa deberá tener en cuenta diferentes aspectos para que se tenga el éxito esperado.

Con lo anterior, la OMT (s.f. : 182), las etapas de planificación turística están estructuradas de la siguiente manera:

- Análisis de los desarrollos turísticos previos, ya sean basados en experiencias propias anteriores, como en el estudio comparativo de otras similares que puedan tener un valor ejemplificante para el actual.
- Determinación de la posición turística actual, estableciendo un análisis riguroso de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO) que permita definir un diagnóstico de la situación real del producto.
- Elaboración de las diferentes políticas a seguir y concreción de las diferentes estrategias que deben implementarse para obtener los objetivos previamente delimitados.

- Puesta en práctica de las políticas establecidas a través de la implementación de programas operativos adecuados para tales objetivos.

Análisis de desarrollos turísticos previos.

Los análisis de experiencias previas y conocimientos previos derivados de la praxis en sitios similares a los que se pretenden aperturar es básica para poder identificar los elementos que se agregarán en el siguiente paso, (DAFO).

Como si se tratase del mismo proceso de dirección, el cual acorde a Münch (2015), termina con la supervisión para dar paso posterior de manera cíclica a la toma de decisiones, esta fase es de mera identificación de elementos que sirvieron de apoyo en la creación de ofertas anteriores.

Así, a través de la mezcla de evidencias científicas que respalden el éxito o fracaso de un proyecto anterior, en conjunto con elementos adquiridos de forma empírica sobre los mismos elementos, se podrá generar una base de conocimientos, datos, análisis y demás; que serán necesarios en la identificación de todos los elementos que surgen en el proceso de planeación.

Determinación de la posición turística actual

Si bien, el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA/DAFO), es una de las principales herramientas para generar un análisis estratégico en diferentes ámbitos –en este caso el turístico-, esto tal vez no bastaría para poder delimitar la situación actual y generar un diagnóstico fidedigno que sirva de base.

Así, el análisis en un sentido riguroso y que se plantea a través de experiencia propia se plantea a través de los siguientes pasos:

1. Determinación de las variables en orden de relevancia que tienen efecto directo sobre la creación de una nueva oferta turística.
2. Categorización de las variables dependiendo si dependen o no directamente de la organización.
3. Jerarquizar el efecto de cada una de estas variables, dando prioridad a las que, por su naturaleza afecten al proyecto.
4. Jerarquizar las variables en una matriz (FODA/DAFO).
5. Analizar cada una de estas estableciendo su efecto a corto, mediano y largo plazo sobre el proyecto.

Elaboración de políticas

La elaboración de políticas es un proceso complejo y que requiere de conocimientos previos para poder ser ejecutada.

Acorde a Chiavenato (2006), las políticas “son líneas de acción que proporcionan marcos flexibles para demarcar las áreas en que debe desarrollarse la acción administrativa.”

Tomando en cuenta la definición anterior, la elaboración de políticas –que si bien son flexibles, no quiere decir que sean fáciles-, debe de tomar en cuenta el paso anterior.

Es pues gracias al análisis, distribución y ordenamiento de las variables que afectan a los proyectos turísticos que se logran definir las políticas.

Como su definición postula, las políticas son las líneas de acción que se deben de seguir para lograr aprovechar las variables que ayudan en la creación de los proyectos y, por otro lado, contrarrestar las que afectan a los mismos.

Del mismo modo, la OMT (s.f. : 183), hace recomendaciones adicionales para el proceso de planeación de un nuevo proyecto en materia turística:

- Existe una marcada incompatibilidad entre el turismo y otro tipo de negocios o sectores productivos que por su actividad generan contaminación visual, olfativa, acústica o medioambiental en general.
- La oferta laboral de la zona debe estar en consonancia con las necesidades del sector turístico, ya que de no ser así, éste no podrá convertirse en un auténtico sector productivo y su efecto multiplicador no llegará a ser notorio en la economía de la zona.
- Las costumbres y tradiciones locales se podrán ver afectadas por la actividad turística que se desarrolle en la zona, tanto por la aparición de nuevos hábitos que aportarán los turistas, como por el deseo de los residentes de adaptar sus propias costumbres a los gustos, fechas y deseos de los visitantes.
- El ciudadano que no vive directamente del turismo –aunque en la inmensa mayoría sí lo hace indirectamente– puede sentirse atacado por los visitantes que usan y disfrutan de los recursos propios de su zona de residencia, por lo que suele estar en contra del desarrollo del turismo.
- Los destinos turísticos con una gran cantidad de alojamientos de segundas residencias –apartamentos turísticos, casas de campo, chalets o similares– deberán tener en cuenta la opinión de sus titulares, ya que el comportamiento de éstos será más cercano al del residente que al del turista.

- La existencia de importantes grupos de turistas de diferentes nacionalidades y costumbres en un mismo destino plantea la necesidad de conseguir una buena armonía en su convivencia.

3.2 La importancia del espacio turístico en la planeación de un complejo

Acorde a la OMT (s.f. : 182):

Los destinos turísticos, sobre todo los que están unidos a la existencia de un recurso natural específico, han sido desarrollados mediante la utilización intensiva del territorio, siendo éste entendido como un bien de fácil y libre acceso.

Y es que, se debe de recordar que la relación que guarda el espacio turístico natural a los destinos en el país es estrechamente ligada.

Una de las principales características de los CIP'S es la utilización y aprovechamiento de los recursos naturales existentes que, por sus características, representan ofertas de valor agregado hacia la demanda.

Antes de continuar, se debe recalcar que la utilización correcta de la terminología en materia turística sobre los espacios naturales es aprovechamiento y no explotación, pues la principal característica que busca el turismo en México, es la generación de zonas

de desarrollo turístico sustentable, cómo lo establecen diferentes artículos de la Ley General de Turismo (LGT).

Esto también es abordado por la misma OMT (s.f. : 183-184) al mencionar que:

El turismo de masas que se venía desarrollando hasta la década de los 80, basado en la producción cuantitativa –alto número de ventas por el mínimo margen de beneficios por persona– propiciaba esta explotación de los recursos. Este planteamiento, en la actualidad, está totalmente superado tras haber llegado al convencimiento de que el territorio, como base de la oferta del destino turístico, forma parte fundamental e intrínseca del propio producto, incidiendo, de manera fundamental, en la imagen que del mismo obtenga el consumidor.

Consiguientemente, el tipo de política turística seguida en cada uno de los diferentes destinos turísticos, en torno a elementos fundamentales como son, el uso del suelo, la legislación urbanística o el control de los recursos medioambientales, afectará no sólo a la elección concreta que haga el turista sobre un destino u otro, sino también a las diferentes empresas turísticas que estén ubicadas en la zona.

Por todo lo anterior, se puede identificar con cierta facilidad, que los recursos naturales con los que cuenta el espacio, determinará en gran medida la tipología de la oferta a postular y, por consecuencia la necesidad del correcto aprovechamiento de todas sus partes.

Esta relación existente atiende a dos órdenes principales. Y es que el espacio turístico satisface dos características de la demanda: el valor turístico y el valor recreativo.

Así, el mayor o menor *valor turístico* de una zona vendrá determinado por las facilidades que ésta ofrezca como destino: accesibilidad, disponibilidad de buenas comunicaciones, existencia de una iniciativa privada que genere productos específicos y, como es lógico, presencia de una normativa jurídica que establezca el marco adecuado para el desarrollo armónico de los diferentes intereses que coexisten en un destino turístico. Respecto al *valor recreativo*, éste será mayor o menor en función de cuáles sean los gustos y tendencias de la sociedad, los valores sociales y culturales imperantes en un determinado momento y la elección de las adecuadas estrategias de marketing que se hayan de llevar a cabo en cada escenario. (OMT, s.f. : 185)

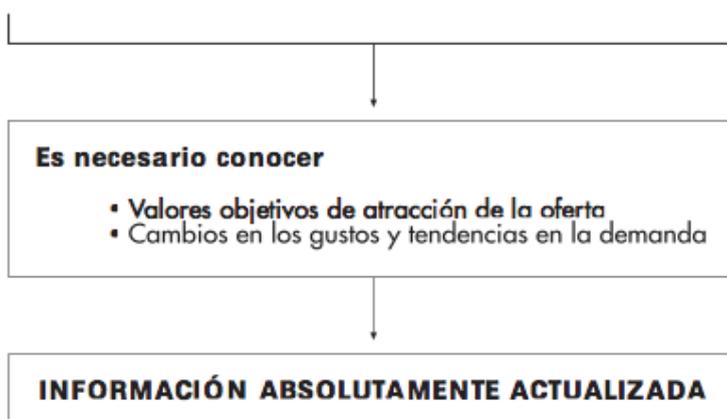
Es importante recordar, que a través de diversos análisis generados por FONATUR, estos dos aspectos, el valor turístico y el recreativo, fueron tomados en cuenta y se describieron como características que debían cumplir los destinos para poder generar proyectos tipo CIP.

Análisis geográfico del turismo:

- Núcleos receptores del turismo.
- Flujos entre ellos.

El espacio turístico como base de la oferta implica:

- | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Accesibilidad ▪ Buenas comunicaciones ▪ Iniciativa privada ▪ Normativa jurídica | } ± <i>Valor turístico</i> |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gustos y tendencias de la sociedad ▪ Marketing ▪ Valores culturales, etc. | } ± <i>Valor recreativo</i> |



OMT (s.f. : 184)

3.3. Los recursos turísticos

Un común denominador que ocurre en el ámbito del estudio turístico es que se confunden ciertas terminologías asegurando que son sinónimos cuando en realidad presentan sutiles diferencias que polarizan cada una de ellas.

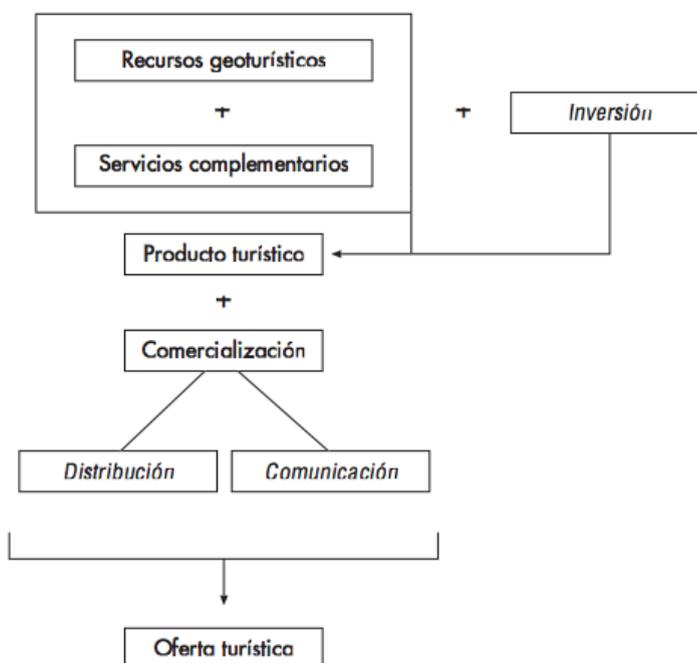
Acorde a Small et al. (s.f.), un recurso natural es: ““aquél elemento del medio natural usado para satisfacer alguna necesidad humana concreta, siendo el acto de explotación lo que convierte un elemento en un recurso””.

Entonces es posible decir que para que un recurso tenga interés en cualquier ámbito, su valor no solo dependerá de su mera existencia, si no de su capacidad de satisfacer necesidades con el conjunto de variables que lo componen.

En materia turística, para que el sistema turístico pueda existir, se requiere de la existencia de diferentes recursos que puedan lograr captar la atención de los turistas y satisfacer sus necesidades.

Entonces, la OMT (s.f. : 186) establece dos conceptos base:

El primero; patrimonio turístico, lo define como el conjunto potencial (conocido o desconocido) de los bienes materiales o inmateriales a disposición del hombre y que pueden utilizarse, mediante un proceso de transformación, para satisfacer sus necesidades turísticas”. El segundo; recurso turístico, es el término que comprende todos los bienes y servicios que,



por intermedio de la actividad del hombre y de los medios con que cuenta, hacen posible la actividad turística y satisfacen las necesidades de la demanda.

Así pues, el patrimonio turístico constituye la materia prima sobre la que debe existir una intervención de los responsables del desarrollo turístico para, mediante un adecuado programa de inversiones y actuaciones sobre el mismo, llegar a obtener un recurso turístico –lo que posteriormente se denomina producto– que sea atractivo para el consumidor. A partir de la existencia de este producto turístico se deben desarrollar las estrategias de marketing adecuadas para su óptima OMT (s.f. : 184) comercialización en el mercado turístico.

3.3.1 Clasificación de los recursos turísticos

Existen diferentes puntos de vista para poder clasificar los recursos turísticos. Estas clasificaciones dependerán en gran medida de aspectos personales en cuanto al autor y su aproximación a la praxis del sistema turístico; o bien, la delimitación de las variables que cada uno tome en cuenta.

Clawson y Knestch (1966), propusieron un sistema clasificatorio de los recursos turísticos que comprende tres categorías referenciadas entre las características del usuario y las características físicas y ecológicas del recurso en cuestión:

- *Recursos orientados hacia el usuario:* son aquéllos que el propio hombre define como esparcimiento cercano a los núcleos habituales de residencia (parques urbanos, parques recreativos, etc.), es decir, los que realmente no podrían considerarse un recurso turístico en sentido estricto.

- *Recursos recreativos de tipo intermedio*: son de mayor tamaño que los anteriores ya que exigen un desplazamiento fuera de los núcleos habituales de residencia y que, además, requieren una menor intervención del hombre en su creación y desarrollo (parques nacionales ingleses, zonas protegidas en España, espacios naturales importantes, etc.).
- *Esparcimiento y ocio basado en el recurso*: se corresponde con zonas especialmente valiosas desde el punto de vista ecológico o paisajístico, cuya ubicación es totalmente independiente de la localización de los núcleos urbanos. Su uso debe ser controlado y medido.

Del mismo modo, Burkart y Medlik (1986) clasifican los recursos turísticos en función de que sean *resource-based* (recursos propios), capaces de motivar un desplazamiento turístico por sí mismos independientemente de su localización, y los *resource user-oriented* (recursos orientados al usuario), en los que la ubicación juega un papel más importante incluso que el propio recurso en sí mismo.

Por último, una clasificación de vital importancia es la que entrega la Organización de Estados Americanos (O. E. A.), la cual comprende las siguientes variables:

- *Espacios Naturales*, que engloban todos aquellos lugares que tienen un valor paisajístico, al margen de sus equipamientos e instalaciones. Se incluyen recursos tales como fauna, flora, caza o pesca.

- *Museos y manifestaciones culturales históricas*, donde se incluye todo el conjunto de recursos de naturaleza cultural que tienen un valor artístico, histórico o monumental.
- *Folklore*, que comprende todas aquellas manifestaciones relacionadas con el acervo cultural, las costumbres y tradiciones de la población.
- *Realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas*, que abarcan los recursos que, por su singularidad o alguna excepcionalidad, tienen interés turístico.
- *Acontecimientos programados*, que como su propio nombre indica, aglutinan todas las manifestaciones y eventos organizados que puedan tener capacidad de atracción para el turista.

Se puede observar como estas tres clasificaciones a pesar de venir de diferentes autores y partir a través de conceptualizaciones diferentes retoman la importancia de reconocer que la actividad debe de estar orientada hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes; en este caso, turistas o excursionista.

3.4 Planificación de la actividad turística

Es imperativo el poder definir cuál es la importancia de la planeación de la actividad turística antes de comenzar de lleno a hablar de ella.

De manera práctica, se puede identificar que la importancia de la planificación turística radica en que los elementos que se comprenden en este rubro, tienen mucho más éxito, rendimiento y permanencia en el mercado que aquellos que no lo son.

Tal es el caso de los destinos nacionales que fueron abordados con anterioridad y que si bien, no han desaparecido, su rendimiento dista mucho de los CIP'S.

Se pueden puntualizar diferentes localidades como: Acapulco, Colima, Puerto Vallarta, Veracruz, etc. Que, en contraste con Cancún, Ixtapa – Zihuatanejo, San José del Cabo, Loreto, Huatulco, Playa espíritu, Cozumel y Nayarit –los CIP'S actuales- no tienen el mismo desarrollo turístico en ninguno de los rubros que corresponden a la planeación turística nacional.

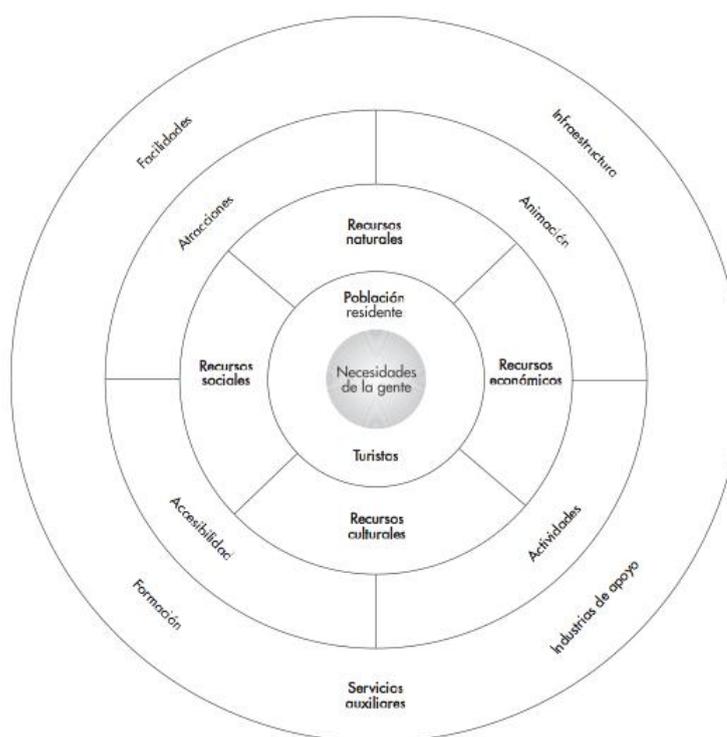
Es por lo anterior que se puntualiza la necesidad de contar con una correcta planeación turística que permita ejecutar y administrar de manera ordenada y consciente cualquier complejo turístico, aprovechando los recursos con los que éste cuenta y administrándolos a bien de focalizar su eficiencia y eficacia en áreas de oportunidad para un desarrollo integral.

Acorde a la OMT (s.f. : 188-187), la planificación turística ha tenido una evolución constante:

El enfoque de la planificación turística ha ido, asimismo, variando a lo largo de los años. Así, de una preocupación exclusiva por la planificación física de las facilidades turísticas y por su promoción posterior, se ha pasado a un enfoque más amplio, que toma en consideración las necesidades tanto de las empresas, como de los propios turistas y de la comunidad receptora, de forma que cada vez existe una mayor preocupación por crear sinergias entre el turismo y el entorno social, económico y medioambiental.

Actualmente, debido a una mayor complejidad de la demanda y sus motivaciones, el destino turístico debe facilitar una experiencia turística de calidad si quiere

mantener su competitividad a largo plazo. Para ello, debe conservar los recursos fundamentales en los que se basa la actividad turística y responder a las exigencias y necesidades de todos los agentes implicados.



OMT (s.f. : 188)

Es así como la planificación turística jerarquiza de manera ordenada los aspectos que intervienen en su actuar. De esta forma, el sistema turístico se coordina y orienta siempre para obtener los mejores resultados.

Plan Turístico

Acorde a la OMT (s.f. : 190):

El término *Plan de Desarrollo Turístico* se usa extensivamente haciendo referencia a la planificación turística. En general se traduce en un plan estratégico que integra todos los aspectos del desarrollo turístico incluyendo los recursos humanos, medioambientales y socioculturales. Dicho plan parte de la determinación previa de un objetivo que va desde lo más general a lo específico con diferentes niveles de disgregación. Se trata de un objetivo a largo plazo que debe ser consensuado por todos los agentes implicados en su funcionamiento. Posteriormente, se formalizan los instrumentos necesarios para llevar adelante el plan, implementándose los mecanismos de control que aseguren su éxito.

Sea cual sea el nivel en el cual se vaya a aplicar la planificación turística y, como ya se mencionó, presenta la principal ventaja de que permite que los recursos sean aprovechados de manera racional a bien de evitar su fuga y posible degradación permanente.

La principal dificultad con la que se cuenta, es que es un proceso complejo, que requiere cúmulos de información bastos y con amplias expectativas.

Del mismo modo, la principal variación que existe, se detona a través del espacio al cual va dirigida. Así, la OMT (s.f. : 190 -191) divide la planificación turística en 4 espacios: local, regional, nacional y supranacional.

El enfoque de la planificación varía dependiendo del nivel al que se realice. Así, *a nivel local*, la planificación se centra preferentemente en regular los usos del suelo, suministrar los servicios típicos de la Administración Local (seguridad, sanidad, alumbrado, etc.), proporcionar la coordinación inmediata con el sector voluntario y privado y promocionar la zona a nivel local.

A nivel regional, el énfasis se sitúa en obtener la coordinación necesaria de los entes locales en una estructura superior del territorio para la provisión de infraestructuras de transporte y comunicación, así como proporcionar la consecución de los umbrales necesarios para la realización de actividades de promoción o determinado tipo de inversiones públicas. La región representa el tamaño mínimo para la actuación eficaz en mercados turísticos globales, aunque existen excepciones tales como Benidorm o París, entre otras, que no necesitan de la región para promocionarse.

A nivel nacional, la planificación busca la coordinación de los entes regionales y provinciales (ya sean federales o no) para tareas promocionales al exterior, el

establecimiento de la normativa turística necesaria de rango superior y la cooperación con los organismos supranacionales. La Administración suele ocuparse a este nivel de la planificación horizontal, i.e. proporciona marcos de normas voluntarias, tan sólo indicativas. Asimismo, a nivel nacional se establecen los marcos económico, financiero, fiscal y laboral que deben ser propicios para el logro de la competitividad de las empresas turísticas.

A nivel supranacional, la planificación debe determinar la información estadística internacional sobre turismo y tendencias macro del mercado; debe facilitar la creación de marcos científicos-tecnológicos útiles para el progreso de la industria turística, así como la transferencia del *know-how*, la coordinación de legislaciones y el fomento de los tráficos turísticos.

3.5 La planificación turística en México

Como se mencionó en párrafos anteriores, la creación de complejos turísticos va de la mano con el desarrollo de modelos por parte del sector público.

En México, el organismo descentralizado que se encarga de este desarrollo y le cual también fue mencionado, es FONATUR.

Así, la política nacional se orienta hacia la política turística nacional.

Para ello, existe un plan denominado “Estrategia nacional de turismo”. Esta herramienta no es independiente del FONATUR, si no que rige a toda la actividad turística nacional.

A través de 5 puntos, este plan orienta las acciones para el presente sexenio sobre la política turística nacional. Cabe mencionar, que cada administración lleva la política turística conforme a los intereses y tendencias del partido a que represente.

Por lo anterior, se presenta a continuación los puntos clave de dicho plan y que otorga la SECTUR (2020):

I.- El Tren Maya es el proyecto de alto impacto de mayor relevancia turística. Su paso por los estados de Quintana Roo, Campeche, Chiapas, Tabasco y Yucatán enmarcará el cinturón de integración y de desarrollo regional más importante de la historia y la más grande inversión en los últimos años.

Su ruta se ubica en el más importante corredor turístico del país “Cancún-Tulum”, en el que se articularán a través de estaciones y paradores, importantes destinos. El recorrido del Tren Maya integrará a través de circuitos a más de 190 recursos turísticos; entre ellos: playas, zonas arqueológicas, museos, Pueblos Mágicos y ciudades Patrimonio Mundial de la Humanidad, que se ofertarán a diferentes nichos de mercado para tener mayor derrama económica en beneficio de la población local.

2.- Fortalecer destinos. Este segundo proyecto está relacionado con la política de regionalización que se hará extensiva a todo el país, para que la actividad turística sea más equilibrada. Para ello, se establecieron ocho macro regiones: Centro, Centro–Norte y Occidente, Noroeste, Mar de Cortés, Golfo, Norte–Centro, Península de Yucatán, y Pacífico–Sur.

Estas macro regiones responden a un modelo gravitacional del Consejo Nacional de Población (CONAPO), que contempla la relación de vínculos fundamentales para la inversión, la comunicación y el desarrollo integral turístico; y que a, su vez, pondera el potencial de su población, su economía, su infraestructura, su producción y los índices de desarrollo social existentes en cada una de las regiones.

La regionalización valora y se sustenta en programas con solidez institucional como Pueblos Mágicos, Ciudades Patrimonio Mundial de la Humanidad y los atractivos potenciales presentes en cada una de las 134 plazas con vocación turística del país.

Para fortalecer este enfoque regional, se desarrollan productos “ancla” por entidad federativa y destino, que mejorarán y revitalizarán la oferta actual y fomentarán la integración de circuitos y rutas turísticas especializadas, en coordinación con los gobiernos estatales, municipales y con la iniciativa privada.

3.- Fortalecer el mercado interno. A través del desarrollo de este proyecto se reconoce la importancia del mercado interno, que representó 242 millones de turistas

nacionales y un consumo de más de 2 billones de pesos en 2018, lo que significa el 80 por ciento de todo el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) de 2017.

Con ello, se incrementará el potencial turístico doméstico, para disminuir la estacionalidad en temporadas bajas y medias a través de dos programas: *Disfruta México*: mediante el cual se establecerán acuerdos con tour-operadores y socios estratégicos nacionales para ofrecer paquetes turísticos de bajo costo.

Y el programa *Sonrisas por México*, con el que se instrumentará en una primera etapa el proyecto piloto de Turismo Social, para fomentar que los mexicanos de escasos recursos y grupos vulnerables viajen de manera gratuita por el país, como parte de su derecho universal al descanso y a la recreación. El turismo será un derecho de todos.

4.- Diversificación de Mercados, Impulso a Negocios Efectivos y Desarrollo de Esquemas de Comercialización es un proyecto que responde a la necesidad de hacer más rentable nuestra oferta, diversificar, segmentar y explorar mercados emergentes, consolidados, potenciales y exploratorios.

Para ello, se plantean dos programas específicos: *Operación Toca Puertas*: Este programa estará enfocado a diversificar los mercados y a posicionar a México como un destino referente del turismo internacional, especialmente a nichos de alto poder

adquisitivo como: Estados Unidos, Reino Unido, Francia, Italia, Emiratos Árabes Unidos, India, China, Corea, Japón y Rusia.

Y *Reencuentro con mis Raíces*, a partir del cual se plantea cuidar nuestro mercado natural: Estados Unidos y Canadá, para incrementar tanto el número de viajes, como el gasto turístico de la población México-americana.

Ambos programas implicarán acciones de comercialización con apoyo de embajadas y consulados del Gobierno de México y tendrán como propósito la formulación de directorios especializados de tour-operadores e inversionistas por país, el establecimiento de canales de información relevante y estratégica sobre inteligencia turística, y celebración de círculos de negocios para atraer inversiones.

5.- Vinculación multisectorial e interinstitucional. Hemos visto que el turismo presenta un desarrollo asimétrico en términos de su verdadero potencial. Su relevancia para la convivencia, integración y reconciliación social son aspectos que, en los próximos años, deben quedar claros.

Por ello, en la Administración del Presidente López Obrador se considera este enfoque de bienestar y desarrollo integral como elemento de vinculación con las dependencias, entidades, gobiernos estatales y municipales, para asegurar la debida complementariedad de acciones y recursos.

En su diseño se trabaja, en una primera instancia, con la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) en un proyecto de mejoramiento y rescate de zonas turísticas urbanas y rurales, que busca atender necesidades de vivienda, agua potable, drenaje, electricidad y otros elementos de infraestructura básica.

Unidad 4

Objetivo: Generar la comprensión de la importancia de la medición de la calidad en las actividades turísticas, para poder desarrollar el profesionalismo en todo el sistema

Temas: 4. Gestión de la calidad total en la industria turística, 4.1 Concepto, 4.2 Enfoque y gestión de la calidad en el turismo, 4.3 Gestión de calidad total, 4.4 Sistemas de calidad

4. Gestión de la calidad total en la industria turística

El hablar de calidad es un tema complejo que se presta a un estudio exhaustivo en cuanto a su composición, variables y actores; para poder definir con claridad los elementos que intervienen en dicho proceso.

No solo es necesario que el sector turístico completo presente esta vital característica para poder operar bajo estándares que permitan establecer parámetros de actuación, si no que todos los departamentos de cada una de las empresas, deben considerar protocolos que sirvan como guías de acción.

Lo anterior refleja la necesidad de profesionalismo en todo el sistema turístico pues es de nuestro conocimiento práctico, que en el país, muchas organizaciones únicamente pretenden satisfacer sus necesidades internas, dejando la satisfacción del cliente como un elemento subsecuente.

Así, la calidad forma parte esencial de las actividades por las cuales el turismo existe. Gracias a la satisfacción de las necesidades primordiales de los turistas y excursionistas –viajar, alimentarse, divertirse, etc.- el sistema turístico completo, existe.

4.1 Concepto

El concepto de calidad, como ya mencionó, es complejo. Tiene diferentes puntos de vista, variables, actores y directrices que necesitan ser estudiadas.

A pesar de lo anterior, existe un concepto que puede servir como referencia y que, se considera cumple con el principal objetivo de la esencia principal de la calidad: la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

Dicho concepto es “La calidad total”. Acorde a lo que expresa la OMT (s.f. : 344), “Su objetivo es claro: satisfacer a los clientes en todos los ámbitos, logrando de esta forma beneficios mutuos para visitantes, empresas y residentes.”

El concepto de calidad total no solo expresa la satisfacción de un sector aislado, como se comentó que la mayor parte de empresas hacen; si no que busca la satisfacción del cúmulo de actores por los cuales el turismo existe.

A medida que nuevos sectores –especialmente dedicados a la prestación de servicios– adoptaban el enfoque de la Calidad Total, este concepto evolucionó. El centro de atención dejó de ser el interior de la organización para adoptar una *orientación hacia los clientes* quienes, a fin de cuentas, son los que evalúan y deciden si pagarán por un servicio. De esta forma, se pasó de considerar la calidad como el cumplimiento de especificaciones, al entender que la calidad sólo se logra satisfaciendo las expectativas de los clientes (Rosander, 1994).

Aunque lo anterior enmarca un sinnúmero de variables complejas, pero es el punto de partida para poder en a la calidad en su base más pura.

Entonces, y retomando los argumentos anteriores, la OMT (s.f. : 344) retoma el concepto actual de calidad como sigue, “La satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o inferior al que ellos asignan al producto o servicio en función del valor que han recibido y percibido”.

De este concepto se pueden deducir algunos aspectos fundamentales de la calidad. Primero, son los clientes quienes evalúan si la relación satisfacción/precio es adecuada. Segundo, los turistas basan su criterio en las expectativas que se habían formado previamente. En tercer lugar, es importante que el precio se ajuste al valor real que el servicio aporta al turista. Por último, es tan importante cuidar el servicio como la percepción que los turistas tienen de éste. Es decir, puede ocurrir que un servicio sea realizado con la máxima rapidez y exactitud, y sin embargo los

clientes perciban que se les atiende con excesiva celeridad o que el contacto con el personal es demasiado frío. (s.f. , 2015: 344)

Estas reflexiones obtenidas a través de 4 puntos estratégico, ponen de manifiesto los elementos complejos que se resaltaron en párrafos anteriores:

- La satisfacción de los clientes es la base para determinar la calidad de un producto.
- Los clientes generan expectativas antes de utilizar un servicio y a través de ellas otorgarán un valor de satisfacción o insatisfacción sobre un servicio.
- La relación precio/calidad, deberá estar estrechamente relacionada a bien de que sean variables co-dependientes.
- Todas las variables se deben de relacionar entre sí.

Asimismo, en función del grado de satisfacción que pueden aportar los atributos de un producto o de un servicio, la calidad tiene dos dimensiones: *calidad obligatoria* y *calidad atractiva*. La calidad obligatoria se refiere a aquellos aspectos que son esperados por el cliente; si no los encuentra, se siente insatisfecho. La calidad atractiva, por el contrario, hace referencia a las aspectos que van más allá de lo esperado y que sorprenden al cliente; pero, si no se dan, no se siente defraudado. (OMT, s.f. : 345)

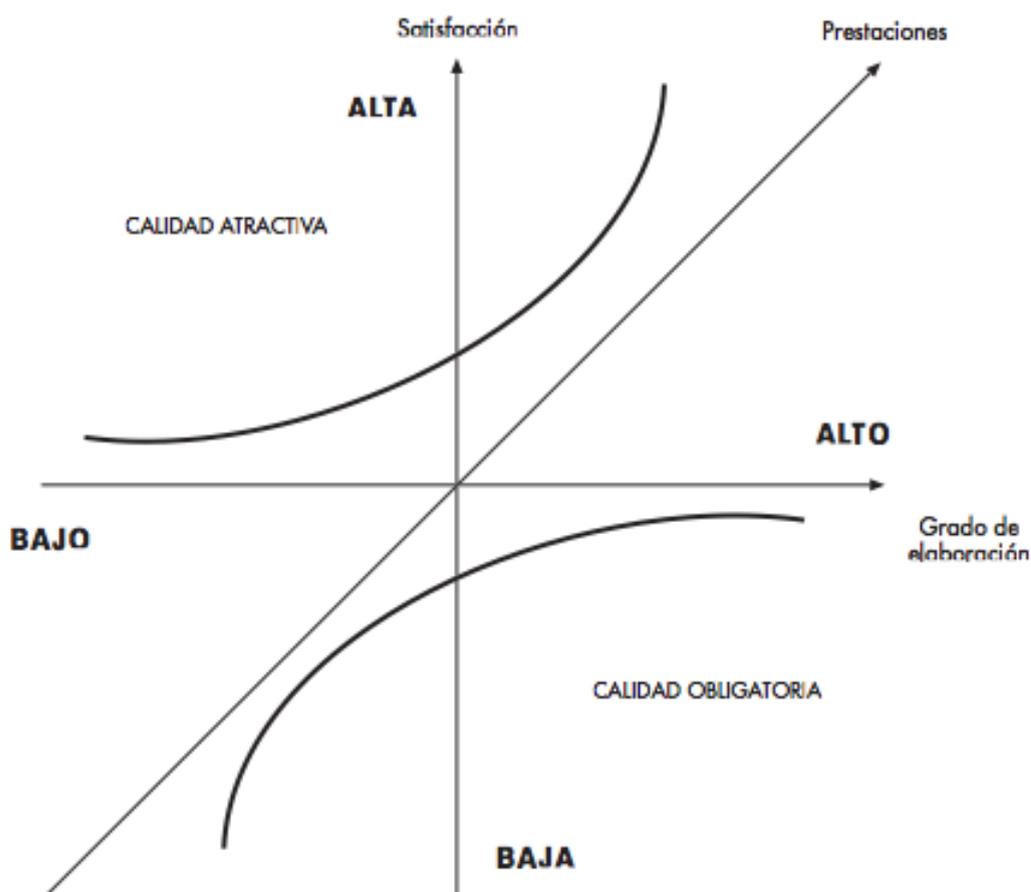
En este aspecto, se tiene por entendido que la percepción inicial con la que el cliente decide la adquisición de un producto no va determinada de una mera acepción interna.

Por el contrario, son una serie de variables específicas que interactúan con el usuario y que lo llevan a generarse una imagen previa. Acorde a lo tratado por Santesmases (2014), los usuarios van a generar imágenes de los servicios a contratar basados en los siguientes factores:

La personalidad y los estilos de vida pueden dar lugar a fuertes diferencias en las necesidades y pautas de consumo.

El individuo introvertido, el extrovertido, el emotivo, el tranquilo, el líder, el gregario, etc., son ejemplos de distintos tipos de personalidad, que pueden permitir determinar segmentos de mercado con necesidades y comportamientos diametralmente distintos.

Por lo anterior, es indispensable tomar en cuenta cuáles son los requerimientos de los usuarios. En este sentido, el teórico KANO (s.f.) generó la denominada "curva de la calidad", donde se expresa de manera gráfica la relación existente entre el cumplimiento de las necesidades básicas del cliente.



Fuente: Noriaki Kano.

Bajo el esquema anterior, se observa como la calidad está relacionada con las prestaciones que pueda ofrecer un producto hacia el usuario.

Implementar la *Calidad Total en turismo* requiere observar cuidadosamente las características de este sector. La actividad turística es, básicamente, una amalgama de servicios, instalaciones y organizaciones. Por tanto, hablar de calidad en turismo puede hacerse bien desde una perspectiva individual (calidad del entorno físico, calidad de un hotel, calidad de los servicios públicos, etc.) o desde una perspectiva

general (calidad del transporte aéreo, calidad de un destino turístico, etc.). En ambos casos, es importante mantener una actitud abierta, considerando la importancia de las relaciones entre todos los componentes del turismo. (s.f. , 2015: 345)

La mejora de la calidad de los aspectos físicos del turismo no difiere mucho de otras industrias; se trata de cumplir con especificaciones como salubridad del agua, limpieza del aire, higiene de las instalaciones, cuidado del paisaje, etc. Sin embargo, la mejora de la *calidad del servicio turístico* es más difícil por las propias características de cualquier servicio –heterogeneidad, intangibilidad, caducidad, etc.

Tal vez en este punto la pregunta que puede surgir es: si el sistema turístico es un conjunto de complejos de variables prominentes ¿Cómo es posible que todo este complejo genere una calidad homogénea?

La respuesta es sencilla. A través la planificación turística. El planificar, es la única característica intangible que tienen las actividades turísticas, que asegurará un éxito en todo lo esperado.

Se debe de recordar, que el hecho de no planificar, fue la principal característica que hizo que el Banco de México, no decidiera invertir en los proyectos preexistentes a los CIP'S.

4.2 Enfoque y gestión de la calidad en el turismo

Cómo lo especifica la OMS (s.f. : 347) al recopilar diferentes estudios que dieron como resultado que, “La calidad del turismo depende de la satisfacción de los clientes.”

Esto es lo principal que se puede repetir. Si el servicio turístico prestado satisface las necesidades de turistas y excursionistas entonces se puede decir que es de calidad. Caso contrario, la calidad no estará presente y en vez de que se pueda hablar de repetición de usos en el producto, hablaremos de desprestigio.

Tal es el caso de lo que Walton (s.f.) mencionaba: “el cliente siempre tiene la razón”.

Pero ¿Cómo saber el camino a seguir en cuánto a calidad en el servicio? En este caso, Zeithaml et al. (s.f.) publicaron 5 características principales que se mencionan a continuación:

Deficiencia 1. No saber lo que esperan los usuarios: las organizaciones deben ser conscientes de las expectativas de los consumidores respecto a sus servicios. Esta deficiencia puede deberse a una investigación de mercado deficiente, al uso

inadecuado de la información disponible, a la existencia de barreras internas o a que la información no llega a todos los niveles.

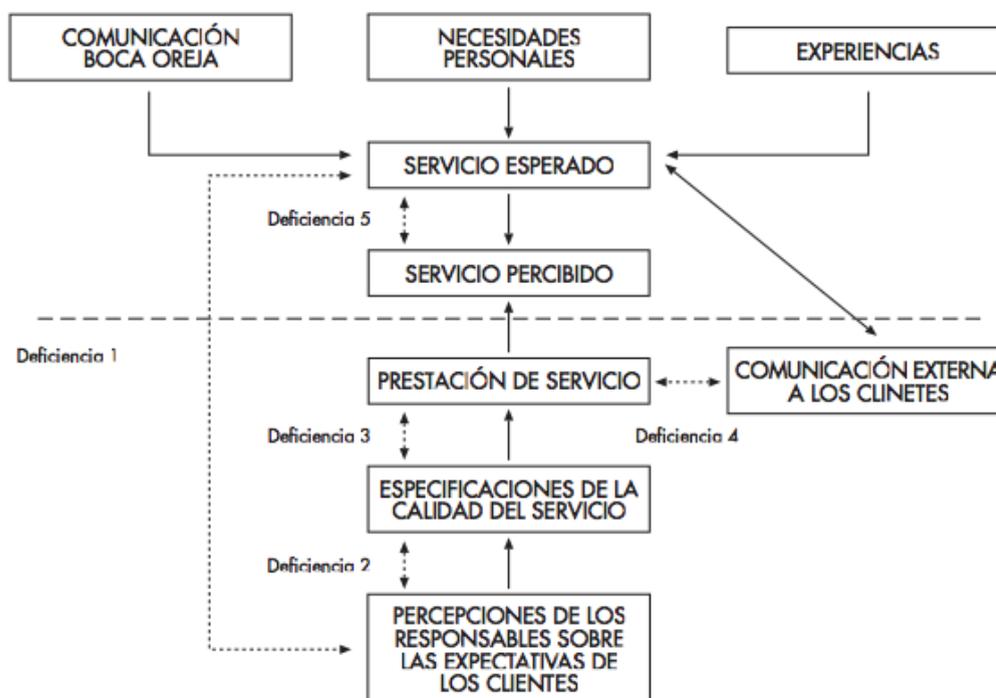
Deficiencia 2. Establecimiento de normas de calidad equivocadas: las expectativas de los clientes no son reflejadas adecuadamente por las especificaciones del servicio, por lo que éste no se podrá prestar con la calidad exigida. Esto puede deberse a la falta de compromiso de la dirección con la calidad, a tener la percepción de que es inviable responder a las expectativas de los clientes o porque no existen objetivos de calidad claros y reales.

Deficiencia 3. Deficiencias en la realización del servicio: a pesar de haber comprendido las expectativas de los clientes y de haber establecido las especificaciones correctas, el servicio puede no responder a lo que esperan los clientes. Es el caso de la incapacidad o falta de predisposición para prestar servicios de calidad, debido a la inexperiencia, conflictos internos o sistemas de supervisión inefectivos.

Deficiencia 4. Discrepancia entre lo que se promete y lo que se ofrece:

los clientes basan parte de sus expectativas en promesas que son incumplidas, decepcionándolos. Especialmente en turismo, hay que evitar prometer en exceso, llevando a cabo una comunicación externa veraz y realista. Asimismo, es importante establecer una comunicación fluida entre departamentos para que no existan discrepancias.

Deficiencia 5. Diferencia entre el servicio esperado y el recibido: el efecto de las deficiencias anteriores hacen que el cliente pueda percibir que el servicio que se le ofrece no responde a sus expectativas y por tanto no es un servicio de calidad.



Fuente: Adaptado de Zeithaml *et al.*, 1993.

Lograr alcanzar los niveles de calidad deseados y mantenerlos es una *tarea compleja*. Son muchos los elementos a tener en cuenta, que además interaccionan constantemente. De este modo, para ofrecer servicios de calidad es necesario gestionar las expectativas que se crean en los clientes, saber ajustar el precio del servicio a la oferta real, cuidar que las instalaciones o los procesos cumplan con las normas de calidad establecidas, procurar que la atención a los clientes se haga como ellos esperan y conseguir que las medidas tomadas sean percibidas correctamente por los turistas (Coopers & Lybrand, 1994).

Para poder llevar a cabo una misión tan difícil como ofrecer calidad es necesario aplicar una metodología que coordine y asegure la bondad del proceso. Todos los componentes de una organización, internos y externos, tienen que estar involucrados. Más aún, la política de satisfacción de los clientes debe ser asumida globalmente. Dicha metodología es la denominada *Gestión de la Calidad Total (Total Quality Management, TQM)*.

4.3 Gestión de calidad total

La gestión de calidad total, es una serie de pasos que permiten que los servicios – no solo turísticos- se lleven a cabo de manera correcta y con los conceptos en calidad antes mencionado.

Este ciclo, se divide en cinco fases lógicas y ordenadas que permiten agregar valor una con otra para que sus efectos sean vistos de buena manera en conjunto con las organizaciones.

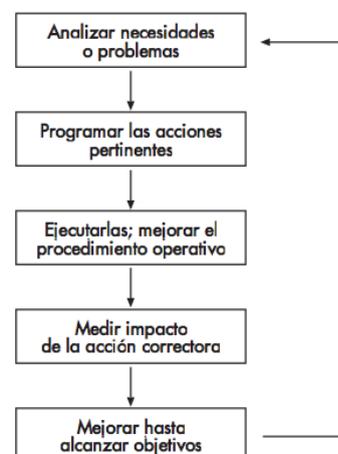
A continuación se presentan dichas fases acorde a lo establecido por la OMT (s.f. : 350:

- *Análisis de las expectativas y necesidades de los clientes, así como de las deficiencias en el servicio:* Tras la detección de cambios en los clientes o de problemas en la prestación de un servicio, es preciso reflexionar para dar respuesta a cuestiones

como las siguientes: ¿Qué debemos ofrecer? ¿Dónde y en qué circunstancias surgen problemas? ¿A qué causas se deben? Etc.

- *Programación de las acciones pertinentes:* Con la información obtenida se pueden diseñar medidas dirigidas a satisfacer a los clientes, corregir las deficiencias del proceso y evitar que se repitan.
- *Mejora del procedimiento operativo:* Las medidas diseñadas en la fase previa son puestas en práctica para lograr mejoras concretas.
- *Medición del impacto de las acciones de mejora o de las acciones correctoras de las deficiencias:* Para evaluar la efectividad de las medidas llevadas a cabo es necesario disponer de un sistema de medición claro.
- *Mejora hasta alcanzar los objetivos:* Una vez conocidos los resultados de las acciones programadas se pueden encontrar nuevas áreas de mejora sobre las que actuar, reanudando el ciclo de nuevo.

Es imperativo recordar que al tratarse de un proceso ordenado, las fases irán apareciendo conforme se avance en su desarrollo. Y del mismo modo, al tratarse de un ciclo, la última fase da como resultado a la primera.



4.4 Sistemas de calidad

OMT (s.f. :352)

Son diversos los sistemas de calidad que se utilizan alrededor del mundo y con diferentes temáticas.

La utilización de cada uno de estos, dependerá en gran medida, de la preferencia de los usuario de los mismos.

La aplicación de la Calidad Total en turismo debe hacerse mediante una metodología específica: el *Sistema de Calidad*. La complejidad del sector turístico unida a la de la gestión de la Calidad Total hacen que los objetivos planteados de fidelización de los clientes mediante la satisfacción de sus expectativas sólo puedan ser alcanzados si se establece una sistemática de trabajo clara.

Un sistema de calidad en turismo debe comprender *5 fases principales*:

1. Investigación de mercado.
2. Definición del servicio.
3. Autodiagnóstico.
4. Mejora de la calidad del servicio turístico.
5. Evaluación de los resultados: auditorías y certificación.

Si se habla del establecimiento del sistema de calidad e el turismo, vemos como la OMT propone 5 pasos principales para poder generarlo. A continuación, se explican de forma somera.

Investigación de mercados. Las investigaciones de mercado han evolucionado de manera considerable hasta convertirse en complejos sistemas de información que no solo buscan conocer la opinión de los consumidores, si no también contestar a los cuestionamientos de la propia empresa.

Para el fin turístico, lo anterior no dista de la realidad, puesto que, se necesitan saber cuáles son las necesidades de los turistas y excursionistas mucho antes de que estos acudan a los complejos turísticos.

Si bien, la praxis no es suficiente para contestar estos cuestionamientos, sí lo hacen estos estudios.

Como define la OMT (s.f. : 352):

La fase inicial es la *investigación de mercado*, durante la cual es preciso ponerse en contacto con clientes, empleados, propietarios, etc., para determinar cuales son sus necesidades, deseos y expectativas respecto a los servicios y productos ofrecidos por las empresas u otras corporaciones (como ayuntamientos,

patronatos, asociaciones, etc.). Mediante encuestas, entrevistas o la observación directa de su comportamiento, se pueden obtener datos muy significativos respecto a los factores que se tienen en cuenta o la importancia que se le da a cada uno de ellos.

Entonces, la importancia de la correcta realización de un estudio de mercado traerá como resultado que el conocimiento sobre las variables necesitadas sea más fidedigno.

Definición del servicio. □ El definir la tipología del servicio es vital para poder establecer los parámetros de operación.

Se debe recordar en todo momento, que las empresas turísticas se ven diferenciadas claramente sobre la tipología de turismo a la que atienden. Así, el turismo de sol y playa, no es lo mismo que el de negocios, el arqueológico o las vivencias místicas.

Del mismo modo la OMT (s.f. : 353) emite la siguiente recomendación para elaborar la definición del servicio:

Que establezca sus objetivos, desarrollando y estandarizando las características de la prestación de dicho servicio. Es decir, debe determinarse exactamente qué se ofrece y cómo se va a ofrecer, para evitar que existan desviaciones a lo largo

del tiempo. Formalmente, la definición del servicio se lleva a cabo mediante las normas de calidad, el manual de calidad, y el manual de procedimientos.

Las *normas de calidad* son estándares o características objetivas, observables y controlables, que tienen relación directa con los factores identificados en el perfil de calidad. En cada departamento se pueden trazar normas que fijen los objetivos a cubrir en términos, por ejemplo, de tiempo que se tarda en atender al público o en cumplimentar cierta documentación, aspecto de las instalaciones o del personal, presencia de defectos o manchas, repetición de tareas, etc. El sistema de medición de la calidad del servicio se basará en dichas normas de forma que el nivel de calidad vendrá determinado tanto por las características de las normas como por su grado de cumplimiento.

Respecto al *manual de calidad*, éste es, básicamente, “un libro en el que la empresa redacta QUÉ es lo que va a hacer en relación a la calidad” (Senlle, A. y Bravo, O., 1997:37). En él deben quedar reflejados aspectos como la política que requiere, los medios que utilizará, los compromisos que establecerá y los puntos que tendrá en cuenta. Es un documento que debe regir las actividades de la organización, pudiéndolo utilizar en cualquier momento como guía de actuación para mantener y mejorar la calidad del servicio.

Por último, en el *manual de procedimientos* se recogen y desarrollan los diferentes procesos de la empresa en todos los ámbitos.

Autodiagnóstico. “Con el perfil de calidad del servicio y las normas de calidad en la mano, las organizaciones tienen que hacer un *autodiagnóstico* para averiguar cuál es el perfil real de su servicio y detectar posibles deficiencias.” (OMT, s.f. :353)

Mejora de la calidad del servicio turístico.

Una vez que se han identificado las diferentes características anteriores y que se han extrapolado todos los datos recabados, es el turno de hacer una mejora en todas las fallas que se pudieron encontrar.

Y aunque existen un sinnúmero de teorías, modelos y esquemas a utilizar, de manera personal retomo los que recomienda la propia OMS (s.f. : 355):

El primer paso es establecer unos objetivos claros y realistas, en función de las prioridades manifestadas por los clientes. De poco serviría emprender mejoras exclusivamente internas que no fuesen percibidas desde fuera, puesto que el nivel de calidad no se elevaría, desperdiciándose tiempo, esfuerzos y dinero. Junto a los objetivos, la dirección tiene que establecer los responsables para alcanzarlos, de forma que cada uno tenga claro su papel. Por último, los programas de mejora serán desarrollados por los grupos de mejora, formados por personas de los distintos departamentos implicados y cuyo papel es el de conseguir sus objetivos en el plazo asignado.

Los grupos de mejora tienen que desempeñar una labor metódica para alcanzar sus objetivos y resolver los problemas. La técnica más utilizada es la rueda de Deming o ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act). Básicamente, consiste en recoger información relativa al problema (Plan), planteando causas, soluciones posibles y acciones concretas. A continuación (Do), los grupos deben probar si sus propuestas funcionan, indicando además cómo se pueden llevar a la práctica y explicándolo a otros compañeros. La tercera fase (Check) se dedica a comparar el resultado de sus pruebas con los objetivos planeados al principio; en caso de ser positivo, el grupo aplica (Act) sus acciones sobre la organización, estandarizando sus medidas y estableciendo condiciones para mantener el resultado. En caso de no lograr solucionar el problema, se vuelve a la fase inicial (Plan) para estudiar nuevas soluciones, pero con la ventaja de contar con la experiencia del primer intento. Y el ciclo comienza de nuevo, hasta que los objetivos son alcanzados.

Los grupos de mejora pueden servirse de técnicas más o menos complejas para recoger y procesar la información que necesitan. Entre otras *herramientas* (Merli, 1995), pueden confeccionar hojas de recogida de datos, diagramas como el de Pareto –para establecer prioridades– de Causa-Efecto o de Correlación, y elaborar hojas de control e histogramas. Todos estos instrumentos estadísticos requieren una mínima formación, que deberá ser impartida al principio del funcionamiento de cada grupo.

Evaluación de los resultados: auditorías y certificación. En palabras del teórico japonés Kaoru Ishikawa (s.f.). “ todo lo que se hace, se puede medir, todo lo que se mide, se puede evaluar y todo lo que evalúa, se puede mejorar”.

De nada sirve generar un cúmulo de información vacía sin que esta sea auditada de manera veraz y eficiente.

Esta es pues la necesidad de poder evaluar los resultados obtenidos a fin de generar una mejora continua.

En palabras de la OMT (s.f. : 357-358), las instituciones que evalúan la calidad en el sector son:

En primer lugar y por el peso específico que representa en este sector, es obligado destacar el papel decisivo de la *Organización Mundial del Turismo (OMT)* en la mejora de la calidad de esta industria. Desde el Área de Calidad de los Servicios Turísticos de la OMT se lleva a cabo una labor permanente de promoción, coordinación, apoyo y asesoramiento a sus miembros, respecto de las iniciativas que contribuyan a mejorar su producto turístico.

En el ámbito exclusivamente europeo, la *Unión Europea* también se ha interesado por la calidad del turismo, especialmente a través de la preparación de informes

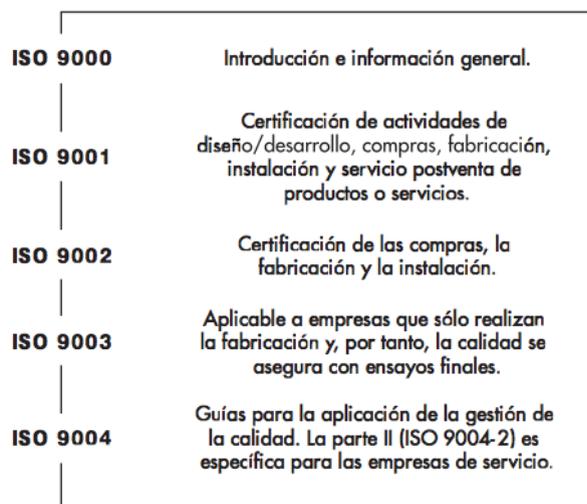
dirigidos a homogeneizar la calidad de los servicios turísticos, de acuerdo a los fines de la propia Unión. El informe de la DG XXIII (Dirección General responsable de la industria turística europea), titulado *Calidad de los Servicios Turísticos* (1993), ya ha sugerido posibles medidas para establecer un sistema de etiquetas de calidad a nivel comunitario, particularmente dirigido al alojamiento. Posteriormente, se han dado pasos significativos dentro de la normativa europea, como la Directiva sobre Viajes Combinados destinada a garantizar la responsabilidad de los intermediarios (tour operadores y agentes de viaje) ante el incumplimiento de las condiciones contractuales.

Al margen de planes y programas nacionales o sectoriales de mejora de la calidad creados y desarrollados específicamente para el sector, la industria turística también está comenzando a aplicar criterios y marcas provenientes de otros sectores cuya aplicación es internacional: las *normas ISO 9000*. La certificación de la mayor cadena hotelera de origen español –con implantación internacional– por estas normas pone de manifiesto que en turismo también son aplicables técnicas de calidad hasta ahora reservadas a otras industrias.

Básicamente, la ISO-9000 es una familia de normas que cubren distintos aspectos de la gestión empresarial. Así, lograr la certificación según normas ISO y obtener la marca de calidad correspondiente –según el país de aplicación– garantiza que se respetan los estándares de la *International Organization for Standardization* en los sistemas de calidad de las empresas.

Las normas ISO-9000 son pues un marco de referencia de alcance general, aplicable a cualquier actividad y tamaño de organización, que garantiza unos sistemas estandarizados de trabajo comprobados tanto internamente –autoevaluación– como externamente –

Figura 18.6: Principales normas de la familia ISO.



Fuente: Saderra, 1996.

auditorías. Por sí solas no indican el nivel de calidad de la empresa o los servicios ni el procedimiento de trabajo, puesto que esta decisión depende de cada organización.

Como se vio en el presente capítulo, la importancia de poder generar un sistema turístico de calidad es que el beneficio no solo recae en el turista o el excursionista, si no también en la propia empresa turística.

El profesionalismo en el sector no tiene otra dinámica ajena a la mejora continua de sus servicios para que estos puedan estar vigentes independientemente de las temporalidades ya establecidas.

Es por lo tanto imperante que se consideren programas de mejoramiento continuo que permeen la capacidad de los actores en el sector sobre las nuevas necesidades que se generarán en años venideros.

Referencias

Dávila, A. (s.f.). *CENTROS INTEGRALMENTE PLANEADOS (CIPS) EN MÉXICO Las piezas del proyecto turístico de FONATUR*. DUOT.

Guerrero, P. Et al. (2014). *Introducción al turismo*. Grupo editorial Patria.

Inda, M. Y Santamaría, A. (2015). *LOS CENTROS INTEGRALMENTE PLANEADOS (CIP´S) EN MÉXICO*. Revista Latinoamericana de Turismología.

López, H. (s.f.). *El turismo según el modelo de FONATUR*. UNAM.

OMT. (s.f.). *Introducción al turismo*. OMT

Linkografía

https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/15985/075_BCN_Davila_Arturo.pdf

<http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/09/INTRODUCCION-AL-TURISMO-OMT.pdf>

<https://www.gob.mx/fonatur/acciones-y-programas/destinos-fonatur>