

37



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
CAMPUS ARAGON

28571

**"LA APLICACION DE LA MERCADOTECNIA EN EL CENTRO TURISTICO
DE CANCUN, QUINTANA ROO"**

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN RELACIONES
INTERNACIONALES
P R E S E N T A :
TERESA ORTIZ SANCHEZ

ASESOR"
LIC. JOSE LUIS CHAVEZ DELGADO

SAN JUAN DE ARAGON, EDO. DE MEXICO, ENERO DE 2001



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
CAMPUS ARAGÓN

SECRETARÍA ACADÉMICA

UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

Lic. MA. ISABEL MONTOYA RESÉNDIZ
Jefe de la Carrera de Relaciones Internacionales,
Presente.

En atención a la solicitud de fecha 9 de noviembre del año en curso, por la que se comunica que la alumna TERESA ORTIZ SÁNCHEZ, de la carrera de Licenciado en Relaciones Internacionales, ha concluido su trabajo de investigación intitulado "LA APLICACIÓN DE LA MERCADOTECNIA EN EL CENTRO TURÍSTICO DE CANCÚN, QUINTANA ROO", y como el mismo ha sido revisado y aprobado por usted, se autoriza su impresión; así como la iniciación de los trámites correspondientes para la celebración del Examen Profesional.

Sin otro particular, reitero a usted las seguridades de mi atenta consideración.

Atentamente
"POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU"

San Juan de Aragón, México, 10 de noviembre del 2000

EL SECRETARIO


LIC. ALBERTO IBARRA ROSAS

C p Asesor de Tesis
C p Interesado.

AIR/REC/vr


*adu
qual y
cia del
los
u
11-2000.
00*

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Por haber elegido a mis padres y por el privilegio de estar aquí y ahora.

A mis Padres

Por todos sus desvelos y cuidados, su inmenso amor y, sobre todo, por creer en mí, ya que gracias a su confianza y paciencia han hecho posible la culminación de esta meta, que también es suya.

A mis demás seres queridos (a los que aún continúan aquí y a los que ya no pueden estar físicamente conmigo)

Por su comprensión, apoyo incondicional y motivarme en los momentos más difíciles.

A la Universidad Nacional Autónoma de México, especialmente al Campus Aragón

Por haberme dado la oportunidad de terminar mi formación profesional.

A las personas que durante el tiempo de elaboración de este trabajo me dieron todas las facilidades para su conclusión.

ÍNDICE

LA APLICACIÓN DE LA MERCADOTECNIA EN EL CENTRO TURÍSTICO DE CANCÚN, QUINTANA ROO

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO 1. CONSIDERACIONES GENERALES DE LA MERCADOTECNIA	
1.1. Antecedentes, Concepto y Propósito de la Mercadotecnia.	1
1.2. Importancia de la Mercadotecnia como Herramienta Competitiva.	5
1.3. Mercadotecnia de Servicios: proceso, elementos y funciones.	9
1.4. La Mercadotecnia como un Factor de Desarrollo Económico.	20
CAPÍTULO 2. LA MERCADOTECNIA EN MÉXICO Y SU APLICACIÓN EN EL TURISMO	
2.1. Elementos a Considerar para la Mercadotecnia en México.	25
2.2. Factores Condicionantes de la Mercadotecnia Turística.	33
2.3. Sistemas y Medios de Información para la Mercadotecnia Turística.	42
2.4. La Mercadotecnia en la Actividad Turística Mexicana.	55
CAPÍTULO 3. CARACTERÍSTICAS Y ATRACTIVOS COMPETITIVOS EN CANCÚN, Q.R.	
3.1. Información General.	69
3.2. Alrededores de Cancún.	77
3.3. La Cultura Maya.	81
3.4. Problemática Actual.	88
CAPÍTULO 4. LA PLANEACION MERCADOTECNICA Y LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL (FONATUR) EN CANCÚN, Q.R.	
4.1. El Papel del FONATUR en la Modernización de la Actividad Turística.	94
4.2. Políticas de Financiamiento, Comercialización, Promoción y Publicidad.	100
4.3. La Planeación Mercadotécnica.	105
4.4. La Planeación Estratégica (Institucional) de la Oferta Turística.	117

CONCLUSIONES	131
APÉNDICE	136
BIBLIOGRAFÍA	138

INTRODUCCIÓN

Las diferentes sociedades en el mundo han ido experimentando profundas transformaciones, a partir de la década de los 80's, como consecuencia del gradual crecimiento de los flujos de inversión extranjera directa (a pesar de la caída registrada a principios de los 90's), y de las operaciones financieras y comerciales transfronterizas, así como de un acelerado proceso de integración regional y de expansión de los mercados, tal situación se vio favorecida por los avances de la ciencia y la tecnología de punta, los medios de comunicación, del transporte y del turismo internacional.

Las características antes mencionadas han dado origen y forma al modelo de economía libre y abierta que practican las naciones desarrolladas en sus relaciones internacionales e internas, y en el que México está inmerso, bajo un esquema mundial que tiende a la internacionalización y la interdependencia crecientes de las economías nacionales pues se orientan a conformar una gran unidad económica y un solo mercado financiero, monetario, bursátil y comercial denominado "globalización".

Así, este modelo de apertura económica con tendencia globalizadora puede agruparse en cuatro categorías relacionadas entre sí:

- a) Comportamiento de las empresas. Estratégico (preventivo e imitativo); aprovechamiento de las ventajas competitivas (utilización de un nivel superior de tecnología, organización o mercadotecnia); consolidación de ventajas competitivas (personal altamente capacitado y calificado, avanzada infraestructura comercial y tecnológica, a bajos costos laborales y de materias primas); y cambios organizativos (adopción de estructuras administrativas internas y externas más horizontales).
- b) Factores relacionados con la tecnología. Disminución de los costos de computación, comunicación, coordinación y transporte; mayor importancia de la inversión extranjera directa, asociada con un incremento en los costos de este

Se refiere al surgimiento de nuevos patrones en la transferencia internacional de productos y servicios, y de conocimiento que tienen su origen en la internacionalización acelerada de los grupos industriales, el desarrollo tecnológico y la del ascenso, en términos de poder del sistema financiero.

rubro; disminución en el ciclo de vida de los productos y en el intervalo de imitación; y mayor importancia de los servicios orientados a los clientes.

- c) Factores macroeconómicos. Disponibilidad de elementos clave de producción; diferenciales de productividad; fluctuaciones en tasas de cambio; diferencias en el ciclo de negocios; y “actualización” de las economías atrasadas.
- d) Políticas gubernamentales. Liberalización del comercio internacional y de los movimientos de capital; promoción de la integración regional; incentivos a la entrada de inversión; políticas específicas para inversión directa en pequeñas empresas e industria; derechos de propiedad intelectual; y políticas de competencia.

Este contexto de modernidad económica, ha propiciado la inevitable modificación del desarrollo y papel de México en el sistema mundial y, en consecuencia, de su política exterior e interna ya que éstas deben responder a dicho entorno, pero procurando márgenes de acción que le permitan, alcanzar beneficios tangibles a la sociedad y contrarresten la tendencia a la exclusión de sus regiones y grupos vulnerables.

Por lo antes expuesto, el gobierno mexicano a partir de la segunda mitad de la década de los 80's sentó las bases para la modernización y reestructuración de los tres niveles de gobierno y de los sectores social y privado en la vida política, económica y social del país. Para ello, implementó políticas nacionales de privatización de las instituciones públicas, de descentralización de funciones del Estado como agente rector y promovió un mayor dinamismo del sector privado en todos los sectores de la economía.

A partir de esos años y hasta la fecha, esas políticas han sido promovidas con mayor énfasis por el gobierno a fin de insertar al país en el nuevo escenario económico mundial. Lo antes mencionado se observa en el Plan Nacional de Desarrollo¹¹ 1995-2000, el cual establece la filosofía y las orientaciones básicas del gobierno para alcanzar el crecimiento sostenido de México en un contexto de apertura, globalización,

¹¹ Documento elaborado por el Poder Ejecutivo Federal para normar obligatoriamente sus programas institucionales y sectoriales, así como para guiar la concertación de sus tareas con los otros poderes de la Unión y con los órdenes estatal y municipal del gobierno, y es la base para inducir la participación corresponsable de los sectores social y privado.

expansión de mercados y libre competencia, organizando a las fuerzas de la sociedad y recursos disponibles.

De esta forma, en materia turística estableció que la modernización del turismo debe darse en términos de flexibilidad y adaptabilidad a las condiciones de un mercado cada vez más cambiante para que la organización turística nacional pueda mantener un nivel competitivo en la dinámica actual, debido a que hoy en día los negocios y las empresas turísticas en el mundo adquirieron una mayor importancia por el impacto que tienen dentro de las economías de los países, originando como resultado una fuerte competencia internacional por la captación de divisas y flujos turísticos. Esa competencia se traduce en la necesidad de mejorar la calidad del producto o servicio, de su precio y del medio ambiente y de la tecnología adquirida, así como de especialización y diversificación de su oferta turística para estar en mejores condiciones de competir en el mercado del turismo.

Con la puesta en marcha de esas políticas, los empresarios nacionales enfrentaron el problema de cómo incrementar su participación y ser más competitivos en los mercados internacional y doméstico, los cuales han experimentado cambios en las necesidades, gustos y preferencias sobre determinados productos y servicios.

En este sentido, es que surge la mercadotecnia como una herramienta o instrumento para que los productores y prestadores de servicios turísticos del país, particularmente los del centro turístico de Cancún, Quintana Roo eleven su competitividad y mejoren sus relaciones de intercambio comercial de su oferta turística, y también en un elemento esencial de la práctica moderna de la administración de la actividad empresarial. Además de que induce al conocimiento y a la especialización en los servicios al convertirse en un camino más para lograr, lo que sí es esencial para todos los empresarios de la rama turística, la permanencia y el crecimiento dentro del mercado.

La mercadotecnia se fundamenta en un principio básico que es "la satisfacción del consumidor como medio para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa u organización" y permite a éstas en el corto plazo estimular el mercado para que responda a sus productos y en el largo plazo, adaptarse para responder a las necesidades del mercado que desea satisfacer.

Al sector turístico mexicano, en particular al de Cancún, Q.R. le es de poca utilidad contar con una gran variedad de recursos naturales, materiales y humanos sino aplica en su práctica cotidiana la mercadotecnia como instrumento que le permita organizar, establecer políticas, diseñar estrategias y medir los resultados de su actividad empresarial para explorar y crear nuevas y mejores oportunidades, a fin de captar mayores ingresos que coadyuven al desarrollo regional además de ampliar el conocimiento de las necesidades, deseos, gustos, y preferencias del mercado hasta lograr la óptima satisfacción de las necesidades del turista.

La selección del centro turístico de Cancún, Q.R. obedece a que es el de mayor importancia internacional para el país debido a que capta más del 30.0% de las divisas generadas por turismo y es el más visitado por los turistas extranjeros, y porque ante la apertura de nuevos mercados turísticos de playa en el área del Caribe y la intensa oferta de incentivos a la inversión privada extranjera por parte de esos países, los agentes involucrados en el turismo de Cancún deben crear e implementar diversos mecanismos que les garanticen reposicionar y mantener este destino (mediante una nueva imagen o diversificación del producto) como uno de los mejores en el mercado turístico mundial.

De esta forma, el objetivo central de este trabajo es analizar a la mercadotecnia como herramienta o instrumento que eleve la competitividad y la calidad en la prestación de los servicios turísticos de Cancún, Q.R., mejore las relaciones de intercambio comercial de su oferta turística, incremente la captación de divisas del destino y propicie mejores oportunidades de desarrollo en la región.

Los objetivos particulares se circunscriben a analizar los problemas actuales que enfrenta el producto turístico de Cancún, Q.R.; conocer y examinar las ventajas y desventajas de los atractivos de este desarrollo dentro del mercado turístico; analizar las acciones que llevan a cabo los agentes involucrados en esta actividad (sector público y privado) para elevar la competitividad y calidad de la oferta; revisar la existencia de estudios, programas y actividades efectuadas para mejorar la calidad en la prestación de los servicios; y evaluar las oportunidades y alternativas de desarrollo, consolidación, permanencia e incremento de la participación económica de Cancún dentro del mercado turístico mexicano y mundial.

Así, las hipótesis se orientan a comprobar que:

La mercadotecnia permite el conocimiento de las necesidades, los deseos, gustos y las preferencias del mercado hasta lograr la satisfacción del consumidor.

La mercadotecnia permite a las organizaciones de negocios o empresas turísticas maximizar sus ventajas comparativas y adaptarse a las condiciones de un mercado cada vez más competitivo y cambiante.

La mercadotecnia incrementa la participación de las organizaciones turísticas en el mercado y les permite a éstas competir con más eficacia.

La mercadotecnia mejora las relaciones de intercambio de los servicios turísticos, incrementa la captación de los ingresos por turismo y genera nuevas oportunidades de desarrollo.

El desarrollo de este trabajo de tesis comprendió una investigación documental, la cual se llevó a cabo de lo general a lo particular empleando el método analítico-descriptivo a efecto de establecer los alcances de la investigación. Para ello, se revisó y analizó información bibliográfica y hemerográfica relacionada con los temas objeto de este trabajo, el cual quedó estructurado en cuatro capítulos como se menciona a continuación.

En el primero, se analizan los aspectos generales de la mercadotecnia desde sus antecedentes, concepto, importancia como herramienta competitiva y aplicación en el caso de los servicios (entre los que se encuentra el turismo) hasta sus perspectivas como factor de desarrollo económico.

El segundo se orienta al análisis de los factores que condicionan su aplicación y operación en México dentro de un marco de programa de gobierno; del papel que desempeñan los sistemas y medios de información, y su importancia en el desarrollo de la actividad; los elementos que integran el plan de mercadotecnia turística, así como los resultados alcanzados de 1995 a 1997 con la nueva estrategia de promoción establecida por el gobierno mexicano en el programa sectorial.

En el tercero, se presentan los antecedentes y etapas de desarrollo de ese centro turístico; se analiza el comportamiento que ha registrado la actividad turística de 1975 a 1994; se examinan los subsistemas que ordenan la actividad en la zona turística Caribe-Maya, así como las características de los recursos naturales y culturales de la región (Cancún, Cozumel e Isla Mujeres y los que integran el corredor Cancún-Tulum, los cuales conforman lo que se denomina Riviera Maya y los correspondientes a la región Mundo Maya), destacando sus ventajas competitivas, lo anterior en virtud de que en el programa de mediano plazo del sector turismo se estableció intensificar y reforzar las acciones de promoción de Cancún otorgándole una nueva imagen y de que en los estudios realizados por consultorías extranjeras se determinó ofertar y posicionar a este centro como la puerta de entrada al Mundo Maya; y se exponen tanto los factores endógenos y exógenos que han propiciado la problemática de ese desarrollo hasta 1994 como sus oportunidades y fortalezas (atractivos competitivos) ante los retos que impone el turismo mundial.

En el último capítulo, se revisa la estrategia institucional del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) en materia turística, en virtud de que éste es el responsable de la ejecución y administración del centro turístico de Cancún. Para ello, se analizan el papel del Fondo en la modernización de la actividad turística en el contexto nacional y en dicho destino; la modificación de sus políticas en materia de financiamiento, comercialización, promoción y publicidad; se explica el proceso de planeación mercadotécnica y la importancia de darle un nuevo enfoque, es decir, concentrarla más en lo estratégico que en lo operacional, ya que lo anterior permite concientizar a los niveles más altos de la organización en la necesidad de instrumentar mecanismos que consideren las condiciones del entorno, así como el diseño y la implementación de estrategias a fin de elevar la calidad y mantener la competitividad en todas las estructuras de la empresa; y, con base en estudios realizados por la SECTUR (1995-1996) y el FONATUR (1994-1995), se presentan el Plan Estratégico (Institucional) para la oferta turística de Cancún y los avances alcanzados hasta 1998 con su implementación.

Finalmente, se exponen las conclusiones derivadas de este trabajo.

CAPÍTULO 1

CONSIDERACIONES GENERALES DE LA MERCADOTECNIA

1.1. Antecedentes, Concepto y Propósito de la Mercadotecnia

En los registros más antiguos de la historia de la sociedad humana se encuentran las primeras anotaciones sobre actividades de comercio (trueques, compraventa, almacenamiento de bienes, etc.).

El origen de la mercadotecnia y su correspondiente aplicación en el campo de los negocios data de las primeras décadas del presente siglo. Numerosos estudios han permitido concebirla como una rama de la ciencia económica, ya que surge como consecuencia de la necesidad de obtener un mayor conocimiento de los factores que afectan la dirección e intensidad de la demanda, el desarrollo de los productos y factores que intervienen en el proceso de comercialización.

El intercambio comercial y las actividades mercadotécnicas siempre han intervenido en los procesos sociales de la comunidad, según se describe en las historias más antiguas, en las cuales se pueden observar que ésta tiene características que son comunes a la actual. Por ejemplo:

- En la antigüedad el comercio era como ahora, una actividad compleja y cambiante, en la cual interactúan personas y empresas.
- En todas las rutas y destinos hacia donde se dirigían las actividades del mercado, los hombres implementaban estrategias competitivas y otras características de la mercadotecnia actual, por lo cual, el objeto del comercio era obtener utilidades.
- Muchos países y ciudades evolucionaban o decaían en proporción al grado en que sus comerciantes prosperaban.

Con el transcurso del tiempo, se mejoraron los procedimientos destinados a estimular la demanda con su correspondiente incremento en los gastos de publicidad e intensidad en las labores de comercialización orientándose ésta hacia las ventas.

En las primeras décadas de este siglo, los negocios se orientaron hacia lo que hoy entendemos por mercadotecnia, al aceptarse que las ventas no constituían la solución en una época de acelerados cambios tecnológicos, económicos y sociales, en la cual empezaba a manifestarse la competencia.

Los mercados han existido desde la antigüedad; sin embargo, la mercadotecnia moderna surgió con la revolución industrial ya que ésta aceleró los avances tecnológicos, la práctica de la administración y, en consecuencia, incrementó la producción de bienes y servicios.

Históricamente, la mercadotecnia evolucionó cuando la sociedad pasó de la etapa de autosuficiencia a la etapa en que fue necesario el comercio. El comercio surgió cuando se dio la división del trabajo, la industrialización en las fábricas y la urbanización de las ciudades. Para conocer sus etapas de evolución, describiremos brevemente la historia de la industria.

Hacia 1850 la Revolución Industrial tomó fuerza en las fábricas norteamericanas, no así la mercadotecnia. En esos años los fabricantes producían únicamente cuando tenían órdenes de producción definitivas y la mayoría de los bienes eran vendidos antes de que se produjeran, lo cual es poco común actualmente. Esta situación prevaleció todavía durante la primera década del siglo XX.

Entre 1900 y 1920, las condiciones de déficit del mercado desaparecieron. Para 1920 la mayor parte de las industrias se encontraban con un excedente de bienes, ya que la demanda inmediata no iba al ritmo de la potencialidad de la producción de las industrias. A esta etapa se le conoce como de "distribución en masa".

La etapa de "las ventas agresivas", así como del gerente de ventas fueron las décadas de 1920 y 1930. En esos años, aun cuando se crearon organizaciones que eran capaces de distribuir en masa (como las cadenas de tiendas, las organizaciones de ventas por correo

y las tiendas de departamentos) y éstas se desarrollaron casi a la perfección, el problema de acumulación de bienes en las fábricas y comercios al menudeo continuaba.

De esta forma, se empezó a tomar conciencia de la importancia de las ventas y, con ello, surgió la necesidad de realizar una labor especializada de ventas de las mercancías producidas y distribuidas en masa, además de una persona que manejara la opinión pública con fuerza y habilidad, haciendo uso de labor de ventas personal y de la publicidad agresiva.

El esfuerzo de ventas tuvo mucho éxito en un principio e inició su declive hacia finales de 1930; época en la que este concepto ocasionó un cambio radical en el enfoque de la mercadotecnia, ya que se dejó de ver el punto de vista del productor para orientarse al consumidor. Esta "orientación al consumidor" es el elemento fundamental de lo que conocemos como concepto de mercadotecnia, el cual se tratará más adelante.

La mercadotecnia moderna nació con la Revolución Industrial y como una consecuencia secundaria de la misma creció la población en los centros urbanos y decreció en las zonas rurales. Esta fue reconocida después de la Segunda Guerra Mundial cuando algunas empresas, principalmente las norteamericanas, transformaron sustancialmente sus organizaciones y sus técnicas de mercadotecnia.

"La mercadotecnia es una actividad humana cuya finalidad es satisfacer las necesidades y deseos mediante el proceso de intercambio". Para que funcione el intercambio tiene que existir, por un lado, un producto o servicio y, por otro, un comprador.¹

En este sentido, las empresas para conseguir sus metas han considerado los pasos siguientes: una orientación hacia el consumidor, una orientación hacia las metas y un enfoque de sistemas

Es importante mencionar que se considera "consumidor" a un cliente individual de nuestros productos y cuando se hace referencia a consumidores en forma colectiva o

¹ Carl Mc. Daniel J. R., *Curso de Mercadotecnia*. HARLA, 1978. p. 23.

grupo de consumidores, entonces hablamos de un "mercado", el cual se puede describir como un grupo de consumidores para un producto o categoría de productos específicos.

Son diversas las definiciones que describen el significado de la mercadotecnia, pero solo se presentan algunas de ellas a continuación:

"Es la realización de las actividades de un negocio que dirigen el flujo de bienes y servicios de productor a consumidor o usuario".²

"Es un sistema total de actividades que interactúan en un negocio, diseñadas para planear, determinar precio, promover y distribuir productos y servicios que satisfagan necesidades para ser presentados a consumidores actuales y potenciales".³

"Es la planeación, organización, fijación de políticas, iniciativa de acción y medición de resultados... Mercadotecnia no es solamente la creación y desarrollo de nuevos productos, o investigación de mercados, o publicidad, o promoción, o atracción de nuevos clientes, sino la conjunción de todos esos elementos en uno solo, que será útil para convencer a sus clientes y prospectos para que compren. Mercadotecnia es la inversión directa para lograr incrementar la productividad de la empresa".⁴

"Es el área de los negocios que se ocupa en competir, definir oportunidades de mercado y diseñar estrategias adecuadas para satisfacer esas oportunidades, generando utilidades. Consiste en el manejo de la oferta de la empresa".⁵

"Es la función gerencial que organiza y dirige todas aquellas actividades de negocios involucradas en la evaluación de las necesidades del consumidor, convirtiendo su poder de compra en demanda efectiva para un producto o servicio específico, movilizándolo dicho producto o servicio al consumidor o usuario final; asimismo, la mercadotecnia debe alcanzar la meta de beneficio u otros objetivos establecidos por la compañía".⁶

² Carl Mc. Daniel J. R., Curso de Mercadotecnia. HARLA, 1978. p. 23.

³ Stanton, William J., Fundamentos de Marketing. Mc. Graw – Hill, 1973. p. 18.

⁴ Mapel, Eugene B., Reality in Bank Marketing. Warren, Gorham and Lamont, Inc. 1968. p. 13.

⁵ Ottelson, Schuyler F. Panschar, William G. Patterson, Marketing – The Firm's Viewpoint. The Macmillan Company, 1964. p. 20.

⁶ Hallway, J. C. & Plant, R. V., Mercadotecnia Turística. DIANA, 1996. p. 17.

Esas definiciones consideran la planeación y evaluación de los factores externos relacionados con los objetivos de utilidad de una empresa y también, la describe como el área de negocios que produce los ingresos.

La filosofía de este concepto se fundamenta en que una organización de negocios o empresa debe: tener una orientación hacia el consumidor, esforzarse por alcanzar un nivel de ventas que le produzca utilidad y coordinar todas sus actividades de mercadotecnia.⁷

En este contexto, los propósitos de la mercadotecnia son el detectar necesidades insatisfechas y conceptualizar satisfacciones a través de un estudio constante de las demandas y deseos de los consumidores, así como crearla y poder satisfacerla cuando esta ya existe, es decir, mediante la publicidad alentar el consumo, generando necesidades que ayuden a mejorar el nivel de vida de los consumidores. Además implica actividades que permiten la venta del producto o servicio, o realizar innovaciones que nos lleven a satisfacer en mayor grado las necesidades de nuestros clientes, proporcionando mayores utilidades o beneficios a la organización o empresa.

1.2. Importancia de la Mercadotecnia como Herramienta Competitiva.

La mercadotecnia es un proceso específicamente técnico en el cual se emplean métodos y procedimientos provenientes de distintas disciplinas y que se fundamenta en un principio básico que es la satisfacción del consumidor como medio para el logro de los objetivos deseados.

Este principio tiene importantes repercusiones en la actividad empresarial y de negocios, por cuanto exige de la empresa y sus dirigentes un "cambio de mentalidad". Es decir toda empresa orientada hacia el concepto de mercadotecnia debe dejar de mirar hacia sus propios productos para dirigirse a sus clientes, quienes son en última instancia los que le permitirán a la empresa alcanzar los objetivos que busca.

⁷ Stanton, William J., *Fundamentos de Marketing*. Mc. Graw - Hill, 1973. p. 18.

En este sentido, la mercadotecnia se convierte en la voz y oídos de la empresa, permitiéndole a la misma, en el corto plazo estimular el mercado para que responda a sus productos y, en el largo plazo adaptarse a fin de responder a las necesidades o requerimientos del mercado que desea satisfacer.

Lo anterior denota elementos de gran importancia de la mercadotecnia como los siguientes:

- Un sentido general y de sistemas.
- Un completo sistema de actividades mercantiles que debe orientarse hacia los clientes, el cual debe reconocer y atender de manera eficaz los deseos y necesidades de los consumidores.
- Un programa que comienza con la idea germinal de un producto y no termina hasta satisfacer completamente las necesidades del cliente y
- La condición de maximizar las ventas de productos o servicios a largo plazo.

También tiene una dimensión social, dado los conceptos que involucra como sus mercados potenciales, los vendedores y lo que ofrece. El papel que juega dentro del intercambio comercial de bienes y servicios es importante, porque gracias a ella conocemos los gustos y preferencias de los clientes potenciales, y nos ayuda a la toma de decisiones, a determinar tarifas, promociones, los canales de distribución, etc. Esto, considerando siempre un enfoque hacia el consumidor (sus necesidades a corto y largo plazos, sin que la satisfacción de estas provoquen efectos negativos en él).

La mercadotecnia no se limita a las transacciones comerciales y mercantiles, las organizaciones no lucrativas también realizan esas actividades aunque no lo perciben. Su "producto" puede ser una causa social o una idea que quieren apoyar, una persona cuya imagen están promoviendo o una institución cultural a la que quieren que pertenezcamos. Cualquiera que sea el producto, la organización desempeña una función mercadológica.

Por lo antes mencionado, se deduce que la mercadotecnia es una actividad heterogénea y su esencia es un intercambio cuya finalidad es satisfacer las necesidades y deseos humanos. En este sentido, se presenta siempre que una unidad social (individuo u organización) trata de intercambiar algo de valor con otra entidad social.

La mercadotecnia está constituida por todas las actividades tendentes a generar y facilitar cualquier intercambio para satisfacer las necesidades y deseos humanos.

La aplicación de la mercadotecnia en los diversos organismos públicos o privados con fines de lucro y no lucrativos existentes ha logrado los beneficios siguientes:

- a) Maximización de la productividad de las organizaciones de negocios o empresas de los sectores público y privado en funciones específicas.
- b) El diseño y aprovechamiento de mejores canales de distribución que permitan mayor rapidez y reducción de costos.
- c) La promoción y fomento del comercio exterior mediante la investigación interna y externa.
- d) La creación de estructuras operativas para nuevas formas de producción de bienes y servicios tanto en el campo como en la ciudad que se ajusten a las necesidades actuales y a los recursos propios del país.
- e) La búsqueda de técnicas más adecuadas que permitan la elaboración de nuevos y mejores productos y servicios que sean aceptados por el consumidor.
- f) El inducir a las organizaciones de negocios que no han utilizado la mercadotecnia a aplicarla.

Todas las organizaciones dentro de su medio ambiente económico se enfrentan a situaciones complejas que requieren de la utilización de técnicas y herramientas, propias de la mercadotecnia para superar esas situaciones y lograr sus objetivos.

No sólo el medio económico es de interés para las organizaciones cuya misión socialmente aprobada es la producción de bienes y servicios que los consumidores necesitan y pueden pagar, ya que también lo es para aquellas gubernamentales encargadas de canalizar los recursos que obtienen de los contribuyentes hacia otros servicios que la población necesita.

Así la mercadotecnia surge como una necesidad para agilizar, racionalizar, aumentar la productividad y generar una mayor cantidad de satisfactores para el consumidor.

Además de los beneficios económicos y la alternativa de crecimiento que pueden proporcionar las actividades de negocios en el ámbito internacional existen diferentes razones por las cuales las organizaciones nacionales deben considerar la mercadotecnia para desarrollar sus actividades, sin importar su tamaño.

Una de ellas es el gran impacto que actualmente tienen dentro de los mercados nacionales la introducción de numerosos productos y servicios procedentes del extranjero como resultado de la apertura comercial que ha experimentado el país, esto ha originado una fuerte competencia interna que ha provocado que para que un producto o servicio sea competitivo en el ámbito nacional, tenga que ser competitivo internacionalmente.

Aunque no se realicen actividades internacionales es primordial para los empresarios considerar este aspecto para no perder mercado frente a los productos y servicios extranjeros.

1.3. La Mercadotecnia de Servicios: proceso, elementos y funciones.

Para continuar con el desarrollo de este trabajo es importante precisar la diferencia entre la mercadotecnia de mercancías o productos físicos y la de servicios, entre las cuales se encuentra el turismo.

Aun cuando la mercadotecnia, como disciplina, tiene sus orígenes en la venta de mercancías, su aplicación en el caso de los servicios difiere en cuanto a su tratamiento, debido a su naturaleza, las características propias de producto turístico y al grado de incertidumbre a las que están expuestas las decisiones en la comercialización de éstos.

Para explicar la naturaleza de los servicios y comprender cómo son sus necesidades de comercialización, primero hay que definir lo que es un servicio:

El servicio es “una mercancía comercializable aisladamente, es decir, un producto intangible que no se toca, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes”.⁸

Por lo tanto, la naturaleza de los servicios comprende las características siguientes:

- Intangibilidad
- Inseparabilidad
- Heterogeneidad
- Perecibilidad

En el proceso de comercialización de los servicios la venta es intangible, ya que el producto no puede ser visto, saboreado, sentido, escuchado u olfateado antes de ser adquirido; caso contrario al de las mercancías o productos físicos en los cuales los

⁸ Rathmell, John M., *Marketing in the service sector*. Módulo “Mercadotecnia de Servicios” del Diplomado “Mercadotecnia Competitiva”. Papeles de Trabajo. p. 6.

consumidores pueden juzgar antes de la compra, la calidad y el precio de los artículos que son ofertados.

La intangibilidad de los servicios hace más difícil la promoción y venta de los mismos, por lo cual se requiere una mayor imaginación del vendedor y que el comprador crea en el prestador de servicios. En ésta etapa de la transacción el cliente requiere del vendedor, además de la compra del servicio, de asesoramiento y asistencia personal.

Los servicios son inseparables de la fuente que los presta, es decir, la producción y el consumo ocurren simultáneamente. En el caso del turismo, el servicio está vinculado a un determinado lugar y a una determinada empresa, y es el turista el que tiene que trasladarse para efectuar el consumo en el lugar.

Los servicios son diferentes unos de otros porque dependen tanto de quien los ofrece como del momento en que son ofrecidos. Esto se debe a que la comercialización de los servicios se lleva a cabo por diferentes personas y está condicionada al estado de ánimo de las mismas que lo prestan. Lo anterior permite adaptar los servicios a las necesidades individuales de los clientes, y también exige al productor un mayor conocimiento del servicio que debe brindar, así como de una mejor capacitación y adiestramiento de su personal.

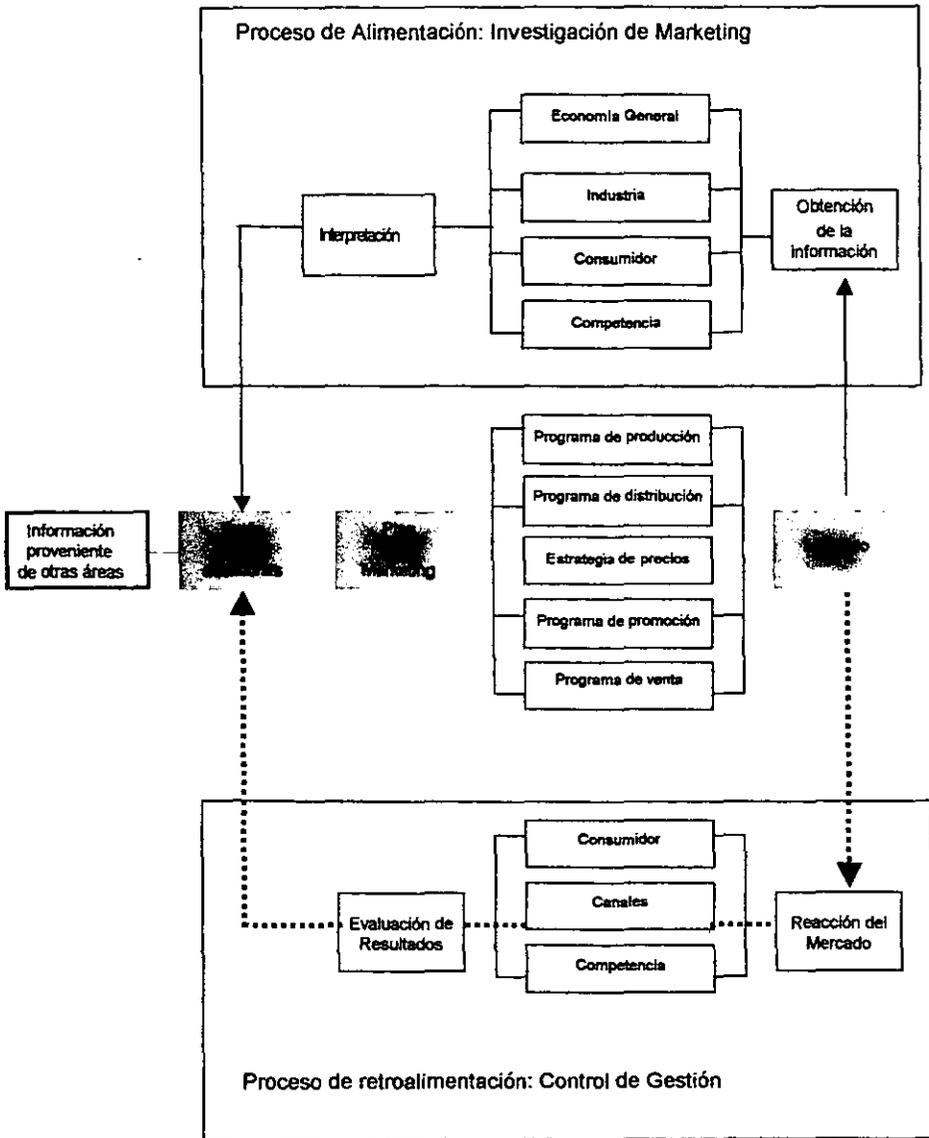
En la mercadotecnia de servicios no existen los problemas de distribución física ni de almacenamiento del producto en depósitos, antes de su distribución al consumidor. Por su naturaleza deben ser utilizados en un determinado tiempo y lugar, caso contrario, de las mercancías, las cuales pueden mantenerse en inventario hasta el momento de ser adquiridas.

Todos los servicios, en particular el turismo, sufren una demanda de tiempo variable, por lo cual deben venderse para el día y la hora en que son ofrecidos o de lo contrario ya no podrán ser recuperados, por lo tanto, son considerados productos perecederos.

Una vez descritas las características básicas de los servicios explicaremos, en términos generales, como se realiza el proceso de comercialización. Este proceso comprende las actividades siguientes:

- 1) Investigación de mercados. Obtención de la información necesaria para la toma de decisiones. Para el producto turístico, ésta debe contener elementos sobre el mercado o mercados en los que se va a vender, las características del consumidor y su comportamiento con relación al viaje, las ofertas presentadas por los competidores, los canales de distribución empleados por la competencia, los sistemas de promoción y venta utilizados y sobre las características de los medios de difusión disponibles y su respectivo costo.
- 2) Plan de mercadotecnia. Elaboración del documento en el que se establecen las medidas adoptadas en relación con las necesidades del mercado (segmentación) que se desea satisfacer, el producto y su proceso de comercialización, y que además, darán origen a los diversos programas, en los cuales se especificarán las acciones a realizar para cumplir los objetivos del plan. Estas actividades, que se explicarán más adelante, consisten en: a) Planificación y desarrollo del producto (segmentación de mercado), b) Selección de los canales de distribución, c) Fijación del precio de venta y, d) Determinación de las acciones promocionales.
- 3) Control de gestión. Para realizar esta tarea es necesario establecer un sistema de información y control, que permita medir las desviaciones en función de lo previsto para retroalimentar el proceso de toma de decisiones y que, además prevea tanto el control y la evaluación de los resultados de las actividades de mercadotecnia en su conjunto como para cada una de ellas, en especial para aquellas relacionadas con la promoción.

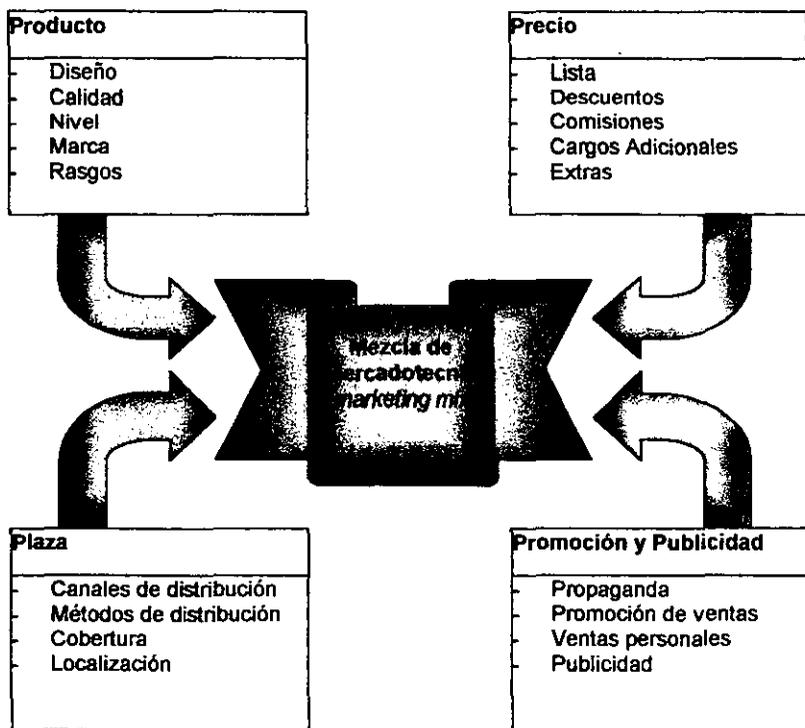
Lo anterior, se puede ejemplificar mediante el esquema siguiente:



Cuadro 1. Acereza, Miguel Angel. Proceso de Mercadotecnia.

Como se puede observar en el cuadro anterior, en el proceso general de mercadotecnia se distinguen un grupo de funciones o actividades que persiguen un mismo propósito y, en las cuales debe procurarse congruencia y sinergia, es decir, el "manejo coordinado de los elementos o variables que la componen".

Las variables que componen tanto la mercadotecnia de mercancías como la de servicios son numerosas y generalmente se agrupan dentro de cuatro categorías conocidas como "las cuatro P": producto, plaza (que se asocia regularmente a la distribución del producto), precio y promoción, como se muestra a continuación.



Cuadro 2. *Halloway, J. C. & Plant, R. V., Variables de la Mercadotecnia.*

En relación con las variables de mercadotecnia y de cómo intervienen éstas en el proceso de comercialización del turismo empezaremos por explicar lo que es un producto y el desarrollo del mismo en el caso del turismo.

“Un producto se define como cualquier cosa que se ofrece al mercado para satisfacer un deseo o una necesidad... por tanto abarca bienes tangibles, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas... El empaque es un elemento que protege al producto, aumentando asimismo su atractivo. La marca puede ser indicativa de una distribución y un servicio posventa confiables. Estas características están presentes en cualquier producto”.⁹

“Es muy importante mencionar que los consumidores no demandan productos, ni siquiera los elementos que los constituyen, sino los beneficios que dichos productos ofrecen, es decir, lo que buscan es la satisfacción de necesidades... Las necesidades son muy diversas, por ello, mientras mayor sea el número de necesidades que un producto pueda satisfacer a través de la compra, mucho más atractivo será éste para el consumidor”.¹⁰

La obtención del producto es la actividad más importante de la mercadotecnia, ya que si el producto no satisface al mercado, no habrá ajustes de precios, distribución confiable ni promoción brillante que valga para motivar a los consumidores a comprarlo; en cambio si satisface al consumidor, la compra se repetirá y el cliente podrá seguir adquiriendo otras mercancías o servicios ofrecidos en la misma localidad, empresa u organización, además de recomendarlos a otros consumidores.

Así, cuando se compra un producto, se dice que se están adquiriendo elementos de un estándar de calidad y estilo percibidos, los cuales reflejan el diseño del mismo. La imagen del producto y su valor pueden ser ampliamente mejoradas a través del uso de un nombre de marca, el cual actúa como indicador, ayudando al consumidor a identificarlo como un estándar en particular.

⁹ Halloway, J. C. & Plant, R. V., *Mercadotecnia Turística*. DIANA, 1996. pp. 109-110.

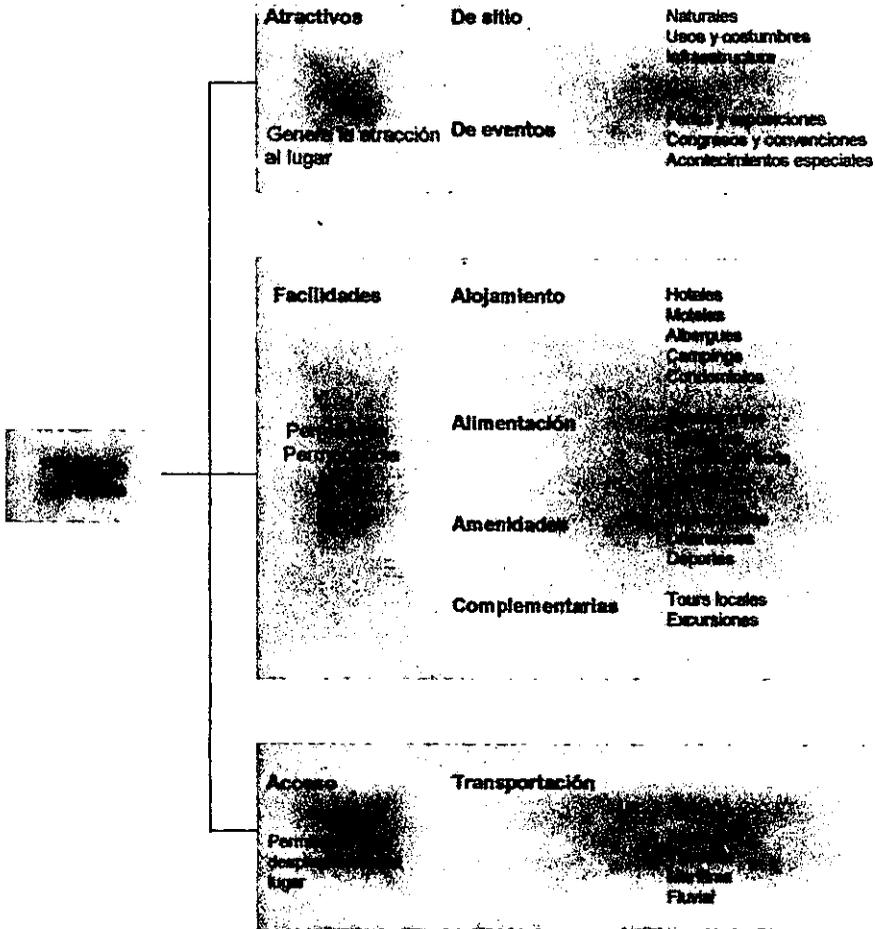
¹⁰ *Idem*. p. 110.

El producto turístico es un conjunto de prestaciones materiales o intangibles, que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos o expectativas del turista, permitiéndole la permanencia y el disfrute de una estancia agradable. También comprende todas aquellas instalaciones y servicios destinados a facilitar el alojamiento y la alimentación igual que las distracciones y servicios complementarios del turista. En el turismo, por lo tanto no se venden los atributos físicos del producto sino la capacidad que tiene para satisfacer las necesidades o expectativas del turista, motivo por el cual requiere de una perfecta complementariedad tanto en atractivos y facilidades como en la prestación del servicio brindado por las organizaciones de negocios y empresas que en él intervienen.

En este tipo de producto los atractivos constituyen la oferta original, la cual genera la afluencia turística hacia el lugar; mientras que las facilidades representan la oferta derivada que se realiza con el fin de que el visitante pueda permanecer y disfrutar los atractivos que motivaron su viaje.

El producto turístico es muy complejo, toda vez que puede incluir un lugar (el destino vacacional), un servicio (un paquete de un tour operador, el uso temporal de un asiento de avión, la habitación de un hotel, etc.) y, algunas veces, para motivar la reservación pueden obsequiarse bolsas de viaje gratuitas, etc.

Para hacer más comprensible lo que es este producto, a continuación se presenta el esquema de sus componentes:



Cuadro 3. Acereza, Miguel Angel, Componentes del Producto Turístico.

En cuanto al precio, éste se describe como la cantidad monetaria que se carga a un producto o servicio que el consumidor está dispuesto a pagar. El precio es uno de los factores del producto y, en muchas ocasiones, el más importante en la decisión de compra del mismo. Las decisiones que se tomen para la comercialización del producto turístico deben contemplar las condiciones imperantes en cada uno de los mercados en los que se venderá éste, en los cuales los precios de venta no responden regularmente a la estructura de costos del país donde se prestan los servicios sino en realidad a las posibilidades económicas del consumidor y a las ofertas de la competencia. Ambas situaciones son las que en realidad determinan el precio de venta en el mercado.

Esto es, porque el precio siempre dice algo al consumidor sobre la naturaleza del producto, y mediante la manipulación del precio, en combinación con la calidad del producto y con los mensajes promocionales, las ventas pueden orientarse hacia un nuevo mercado o puede aumentarse la participación del mismo a expensas de los competidores.

Por lo que se refiere a la distribución del producto turístico, consiste en buscar los medios más apropiados a fin de que éste se encuentre al alcance del usuario, una vez que tome la decisión de compra. Los canales de distribución son la estructura formada por la propia organización de ventas más las organizaciones de intermediarios en el proceso de comercialización del producto.

Dadas las características del turismo, podemos decir que se trata de un macromercado ya que trasciende al plano internacional. Por tal situación es que intervienen organismos oficiales y empresas privadas para su comercialización. Los primeros, constituyen una entidad productora, cuya organización de venta está conformada por organizaciones de ventas individuales de los prestadores de servicios turísticos nacionales o locales, más las organizaciones de ventas de los intermediarios que participan en el proceso de comercialización de su oferta en el mercado seleccionado.

La prestación de servicios turísticos no genera ningún envío físico al turista, sino por el contrario es éste quien tiene que desplazarse para efectuar el consumo en un determinado lugar. El turista se encuentra con un producto abstracto porque no puede verlo antes de comprarlo. Una de las formas en que el producto turístico se hace llegar al

turista es mediante folletos o revistas (haciendo uso de un empaquetado) en los cuales se describan sus atributos, se indiquen los servicios que lo integran, las condiciones de uso y su precio de venta. Una vez empaquetado se procede a la distribución de los paquetes por los diversos canales de distribución existentes (agencias de viajes, etc.).

Finalmente, la promoción tiene como principal objetivo la venta del producto y/o servicio. Esta se define así: "La promoción comprende todos los instrumentos de la combinación de mercadotecnia, cuya función principal es la comunicación persuasiva".¹¹

La promoción comprende todas aquellas actividades vinculadas con la información, la persuasión y la influencia sobre el cliente a fin de que compre un determinado producto, además de incluir las acciones de publicidad, promoción de ventas, ventas personales y las relaciones públicas, cuando éstas últimas se encuentran integradas al proceso de marketing.

Las actividades de promoción antes citadas serán explicadas en los apartados 2.3. y 2.4. de este trabajo; no obstante, para distinguirlas de lo que es la promoción propiamente dicha, se definen a continuación:

- a) Promoción de ventas "son todas las actividades de comercialización que no incluyen ventas personales y publicidad, ya sea onerosa o gratuita tendentes a estimular las compras del consumidor y la efectividad de los intermediarios. Tales como las exhibiciones, representaciones, demostraciones y otros esfuerzos de venta, siempre que no sean continuos ni rutinarios".¹²
- b) Publicidad "es el conjunto de actividades emprendidas con objeto de presentar a un grupo un mensaje impersonal, oral o visual, con respecto a un producto, servicio o idea, patrocinado y diseminado por medios masivos de difusión".¹³
- c) La publicidad sigue el principio de AIDA: captar atención (colocar sus anuncios en medios masivos de comunicación), crear interés (invitar al consumidor a recibir

¹¹ Kotler, Philip, *Dirección de Mercadotecnia*. DIANA, 1974. p. 797.

¹² Acerenza, Miguel Angel, *Promoción Turística: un enfoque metodológico*. Trillas, 1990. p. 52.

¹³ *Idem*. p. 52.

información, con el propósito de convertir la curiosidad en disposición para considerar la propuesta que se haga), generar deseo (a través de la combinación de la actividad de relaciones públicas que rodea a los prospectos para el lanzamiento y la probabilidad de ganancia) e inspirar acción (se estimula mediante anuncios que le recuerden al cliente la fecha de cierre de la oferta). Además tiene como objetivo básico atraer el interés del consumidor estimulando su deseo de compra o uso de un servicio, modificando su comportamiento.

- d) Venta personal “es el proceso personal o impersonal de ayudar y/o persuadir a un cliente potencial a comprar un producto o un servicio, o actuar favorablemente respecto a una idea que tiene una significación para el vendedor”.¹⁴
- e) Relaciones públicas “son un conjunto de técnicas de comunicación que se diseñan para crear y mantener relaciones favorables entre una organización de negocios y sus públicos... Las relaciones públicas son, en esencia, una herramienta a largo plazo, más que un impacto inmediato en los mercados de una empresa”.¹⁵

El material promocional proporciona al mercado información de gran importancia sobre los productos turísticos existentes, así como de sus características particulares. Las actividades promocionales eliminan la mayor parte del esfuerzo y de la búsqueda que tendrían que realizar los turistas para comprarlo.

Actualmente la oferta turística requiere de una adecuada promoción y moderna publicidad no sólo en el ámbito nacional sino también en el internacional. En México es la Secretaría de Turismo (SECTUR), apoyada por la iniciativa privada (especialmente por las grandes cadenas hoteleras) quien lleva a cabo las campañas de promoción para enfrentar la competencia internacional por la divisa turística.

También, con el objeto de promover la gran variedad turística del país se han constituido Fondos Mixtos de Promoción Turística de las diversas regiones y centros turísticos

¹⁴ Acerenza, Miguel Angel, *Promoción Turística: un enfoque metodológico*. Trillas, 1990. p. 53.

¹⁵ Halloway, J. C. & Plant, R. V., *Mercedotecnia Turística*. DIANA, 1996. pp. 287-288.

específicos. En esos fondos participan los gobiernos federal (a través de la SECTUR), estatal y los empresarios o prestadores de servicios turísticos.

En términos económicos, a través de la utilización de la promoción, los empresarios turísticos esperan incrementar la captación de divisas y la demanda de los mercados potenciales hacia el producto turístico nacional.

1.4. La Mercadotecnia como un Factor de Desarrollo Económico

En la actualidad casi todas las naciones (sin importar su grado de desarrollo económico o tendencia política) ven en la práctica de la mercadotecnia un medio o una alternativa para mejorar o fortalecer sus economías.

Los países en vías de desarrollo, como en el caso de México, “basan su crecimiento económico principalmente en su capacidad de idear buenos sistemas de distribución para manejar sus materias primas y su producción industrial... Los países socialistas emplean actividades de publicidad, fijación de precios y otras para mejorar sus sistemas de distribución y competir con mejores posibilidades en el comercio internacional”.¹⁶

Para comprender la importancia de la mercadotecnia en las economías en vías de desarrollo, Peter Drucker establece que: la mercadotecnia desempeña un papel decisivo en relación con el desarrollo de zonas “en crecimiento”. En efecto, es el “multiplicador” más importante de dicho crecimiento... Su desarrollo, sobre todos los demás, hace posible integrar y aprovechar óptimamente los valores y la capacidad productiva que posea una economía, además de poner en actividad la energía económica latente.

Lamentablemente en las naciones en vías de desarrollo, la mercadotecnia es la parte menos desarrollada y la más atrasada del sistema económico. Sin embargo, su desarrollo y práctica puede hacer posible, la integración económica y la utilización plena de cualquier activo, así como de las capacidades productivas que están ya en posesión de

¹⁶ Stanton, William J., *Fundamentos de Marketing*. Mc. Graw-Hill, 1973. p. 7.

una economía y la atención de una de las necesidades más grandes, la rápida formación de empresarios y, en consecuencia, la actividad empresarial más sistematizada.

En diferentes periodos de la historia las naciones han considerado diferentes elementos como factores estratégicos de su desarrollo económico. En el periodo de 1914 a 1929 el sólo hecho de que un país contara con grandes recursos naturales (tierras fértiles, agua, climas benignos y abundante vegetación) hacía pensar a sus dirigentes que esos elementos eran suficientes para desarrollarse rápidamente. Sin embargo, los acontecimientos políticos, militares y sociales suscitados después de esos años, aunado a los acelerados avances en la ciencia y tecnología pusieron de manifiesto que no existe una correlación perfecta entre la riqueza natural y el tipo de abundancia económica que caracteriza a una moderna nación desarrollada.

A muchos de los países que basaron su crecimiento económico en sus recursos naturales, después de la Segunda Guerra Mundial, de la crisis del petróleo, etc. les hizo falta capital para poner en marcha buenos programas de desarrollo y, sobre todo, para adquirir tecnología de punta, factores indispensables y que caracterizan a las naciones desarrolladas.

Posteriormente, en otros países (en su mayoría los que se encuentran en vías de desarrollo) se consideró, además implementar niveles mínimos de orden público, aplicación de leyes, etc. como factores esenciales para avanzar y alcanzar su desarrollo.

Actualmente, el nuevo contexto económico mundial caracterizado por mercados más amplios, nuevos y sofisticados, formación de bloques comerciales y una mayor competencia, exige a las naciones subdesarrolladas como México modernizar sus aparatos productivos y de servicios para poder enfrentar y competir más eficazmente ese entorno.

En respuesta a esta situación, nuestro país, a principios de la década de los noventa inició un proceso de desregulación económica y abrió su mercado al exterior, como parte

del proyecto globalizador de la economía. A partir de ese momento, serían los empresarios los promotores y responsables del crecimiento económico.

Esta tarea implica abrir la mente a la idea de cambio, aceptarlo, vivirlo y ser parte de él porque ahora la excelencia en calidad, eficiencia y precio son los factores esenciales para alcanzar mejores condiciones de vida. Los empresarios que necesitamos deben ser capaces de identificar y de emplear los recursos inexplorados, dispersos o mal empleados a fin de convertirlos en unidades productivas, es decir, reconocer las posibilidades de “unidad” como parte de un organismo económico en desarrollo.

El éxito de esa unidad depende de los factores siguientes:

- La habilidad para hacer u obtener el producto básico a través de la producción, la importación o la compra.
- La capacidad de tomar conciencia de la necesidad del producto y/o servicio, así como la de valorar la magnitud de esa necesidad.
- La capacidad de desarrollar un sistema de enlace directo e inverso que respalde el programa de la organización o empresa.
- La habilidad para introducirse en una situación de mercado a través de la acción.

La producción de mercancías y de servicios que necesita la población depende de muchas unidades productivas, así como de las organizaciones responsables de la transferencia de esas mercancías y servicios entre estas organizaciones y los consumidores para que la economía prospere y se logre, de esta forma, la cohesión de una unidad productiva nacional (proceso de enlace entre esos factores en una unidad).

Es en este momento que la mercadotecnia puede ser el “multiplicador” más accesible y las organizaciones de negocios y los empresarios constituyen la necesidad más prioritaria.

La mercadotecnia puede convertir la demanda latente en demanda efectiva y poner al descubierto y canalizar todos los recursos existentes que no han sido explotados. Por lo tanto, puede crear rápidamente las condiciones para un nivel de actividad económica mucho más avanzado y, al mismo tiempo, crear oportunidades para los empresarios y organizaciones de negocios, un estímulo para el desarrollo de una nueva cultura empresarial, en la cual los productores de bienes y servicios sepan cómo planear, cómo organizar, cómo dirigir a la gente y cómo innovar.

Asimismo, ésta tiene dos funciones básicas: cristalizar y orientar la demanda para lograr la máxima efectividad y eficiencia en la producción de bienes y servicios, así como de orientar éstos hacia la máxima satisfacción del consumidor y el mayor valor para el mismo.

El éxito de un negocio depende de las habilidades de mercadotecnia que se empleen. Para lograrlo, se requiere del conocimiento de ésta, tener creatividad y de tecnología que permita evaluar el potencial de la necesidad y el deseo del producto o servicio a fin de estimular el potencial de la necesidad, el deseo por el producto para estimular su potencial y valorar los medios con el propósito de establecer un movimiento directo e inverso para vender y comprar los productos o servicios.

Además de ser un proceso dinámico de la sociedad mediante el cual las organizaciones de negocios o empresas quedan integradas productivamente a los fines de ésta y a los valores humanos. Con ella satisfacemos valores, necesidades y apetencias individuales y sociales, ya sea por medio de productos, proporcionando servicios, fomentando la innovación o creando satisfacciones, además de estar enfocada al individuo que toma decisiones dentro de una estructura social y dentro de un sistema de valores personales y sociales. Estos factores hacen de la mercadotecnia un proceso por el que la economía se integra en la sociedad con el fin de atender las necesidades humanas.

Una economía orientada hacia la mercadotecnia es, por su misma naturaleza, una economía dinámica caracterizada por el gradual crecimiento y expansión de los mercados. En una economía de esta naturaleza, la función del sistema mercadotécnico

es transformar los beneficios de la producción y los servicios eficientes en una mejoría en el nivel de vida de todas las personas.

CAPÍTULO 2

LA MERCADOTECNIA EN MEXICO Y SU APLICACIÓN EN EL TURISMO

2.1. Elementos a considerar para la Mercadotecnia en México

Para la mayoría de los países del mundo, el siglo XX se ha caracterizado como un periodo de progreso lento y de guerras devastadoras. En los países donde la industrialización había avanzado al establecerse una economía de mercado, se generaron fuertes cambios en su estructura social y económica. En México no sólo se desarrolló tal economía, sino que una nueva actitud hacia los negocios hizo necesario profundizar en la práctica del intercambio comercial con la introducción de la mercadotecnia.

El desarrollo de éste concepto fue resultado de diversas circunstancias. Las condiciones ambientales hicieron centrar la atención pública a las costumbres vigentes en los mercados. La producción de bienes y servicios se había ampliado dando paso a la creación de otros nuevos; la población, la educación y los ingresos personales iban en aumento, principalmente en las ciudades; los valores sociales daban mayor importancia al éxito financiero y mercados nuevos que ofrecían oportunidades ilimitadas para la iniciativa y las innovaciones. De esta manera se dio mayor atención al mercado, a sus instituciones, a su papel social, y al mejoramiento de las costumbres de los que se dedicaban a sus operaciones.

La mercadotecnia como rama de la actividad comercial ha alcanzado su nivel más alto en Estados Unidos de América, pero la interrogante es ¿Qué elementos debemos considerar para que funcione en las organizaciones de negocios de nuestro país ya que los entornos de ambas naciones son totalmente diferentes?. Las diferencias a las que nos referimos son las siguientes:

- 1) El grado de desarrollo entre ambos países difiere y contrasta considerablemente, mientras que los Estados Unidos tiene un avanzado desarrollo en el aprovechamiento de sus recursos, México pertenece todavía en mayor o menor

medida a los países en vías de desarrollo o llamados del “tercer mundo”, cuyas características principales consisten:

- a) Baja renta por habitante (ingreso per-cápita).
 - b) Sus recursos naturales (materias primas) son explotados y aprovechados principalmente por las naciones desarrolladas.
 - c) Una economía orientada por la tradición y no por el mercado.
 - d) Escasa posesión y adquisición de bienes de equipo en relación con su mano de obra.
 - e) Capacidad humana dispersa y malgastada con poca contribución al rendimiento global del país.
 - f) Creencia difusa entre la población de que el país está en vías de desarrollo.
- 2) Los factores y efectos industriales, económicos, sociales y políticos empezaron a gestarse recientemente, como resultado de la Revolución Mexicana. Lo cual permitió el inicio de una firme carrera a la modernización similar a la de los países industrializados.
- 3) Finalmente, las estructuras, sociales, familiares y personales, analizados desde todos los ámbitos, también señalan grandes diferencias.

Lo antes expuesto hace más compleja la aplicación de técnicas y procedimientos de mercadotecnia, ya que éstos tendrían que ajustarse al entorno¹⁷, en este caso, a nuestra realidad nacional. Por lo cual, uno de los indicadores para avanzar en la aplicación de la mercadotecnia a la comercialización de productos es no perder de vista el ciclo de vida de los mismos.¹⁸

¹⁷ Stanton, William J., *Fundamentos de Marketing*. Mc. Graw-Hill, 1973. p. 222.

¹⁸ *Idem*, pp. 223- 224.

Ahora bien, para los expertos en la materia, los productos se comportan como entidades vivas y todos ellos tienden hacia la obsolescencia.¹⁹ La obsolescencia esta vigente en las economías libres y las raíces de su búsqueda de lo “nuevo” son profundas, por lo cual, los consumidores juegan en este tipo de mercado un papel importante ya que constituyen el factor de control de la permanencia en el mercado de un producto o servicio. Mientras que los consumidores deseen productos nuevos y puedan adquirirlos, y los fabricantes se encuentren en condiciones de proporcionárselos, el resultado será un flujo de productos nuevos, que inevitablemente dejarán en desuso a otros existentes.

El mercado necesita novedad, pero desea que cambien sus modelos habituales paulatinamente. “En consecuencia, muchos fabricantes han desarrollado de la obsolescencia planeada²⁰ de productos (característica de una economía libre y creciente) la estrategia... de hacer notar que satisface el deseo del consumidor de tener algo nuevo... y de mantener la economía a un nivel más alto de lo que sería posible si los consumidores utilizaran un producto hasta que ya no sirviera”.²¹

Adaptar todo esto a México (que recientemente se insertó a una economía libre y creciente) no es tarea fácil ya que se requiere de un previo análisis del medio, de considerar nuestros valores socioculturales y de la participación de los tres sectores económicos (agrario, industrial y comercio y servicios), además será necesario definir conceptos y limitar responsabilidades.

A nuestro país le será de poca utilidad contar con una gran diversidad de recursos naturales, atractivos turísticos y recursos humanos sino dispone de técnicas y procedimientos para organizar, dirigir y concentrar todos los esfuerzos hacia la elaboración y prestación de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de un mercado tanto interno como externo cada vez más cambiante, exigente y consciente.

¹⁹ Se llama así a la disminución de la capacidad de un producto para satisfacer necesidades, ya sea por los cambios en las tecnologías disponibles o en los mercados (consumidores). Glosario Terminológico de Mercadotecnia y Disciplinas Conexas. Mergráfica, S.C. Asesores en Mercadotecnia. Futura Editores, S.A., 1977. p. 188.

²⁰ Sistema de introducción paulatina de mejoras tecnológicas en bienes y servicios de uso prolongado, de tal modo que su vida útil sea superior a su validez como satisfactor óptimo. Dicha situación genera que el bien o servicio aun en uso, se tome anticuado e ineficiente por la aparición de un nuevo modelo y esto incite a su reemplazo o revitalización. Glosario Terminológico de Mercadotecnia y Disciplinas Conexas. Mergráfica, S.C. Asesores en Mercadotecnia. Futura Editores, S.A., 1977. p. 188.

²¹ Stanton, William J. Fundamentos de Marketing. Mc. Graw-Hill, 1973. p. 225.

Las organizaciones económicas del sector agrario, del sector industrial y comercio y del sector servicios, así como las políticas, sindicales y culturales necesitan de hombres creativos y capaces de conocer las características propias de las mismas y de organizar y dirigir éstas dentro de la estructura social y económica del país y, en consecuencia, hacer uso de la mercadotecnia para estar en condiciones de satisfacer las necesidades de la población cada vez más demandante de bienes y servicios.

Actualmente, la prioridad de nuestro gobierno es alcanzar un desarrollo armónico y sostenido con una mejor distribución de los ingresos. En ese contexto, reconoce que el turismo "por su impacto en el desarrollo regional, la generación de empleos y la captación de divisas es la opción más rápida y viable para el crecimiento de algunas regiones del país".²²

Lo anterior, porque el turismo en los últimos 30 años se ha transformado en un importante recaudador de divisas y en una de las tres principales industrias de exportación. Según estadísticas de la Organización Mundial de Turismo (OMT), la industria de los viajes concentra más del 12.0% del producto bruto del mundo y emplea a uno de cada 16 trabajadores a nivel mundial.

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), la importancia real del turismo en nuestra economía es que representa el 6.5 % de la oferta de bienes y servicios del país, el 8.5% del total del PIB nacional, y más del 35.0% del PIB del sector primario, es decir, el doble de lo obtenido por la industria de la construcción, la séptima parte de los servicios de agua y la quinta parte de lo logrado en la minería; además de que el turismo crea el 6.0% de los empleos más remunerados del país.

Por ello, el gobierno ha decidido apoyar su economía en la actividad turística, pero bajo nuevas reglas de eficiencia, capacitación y buenas instalaciones.

²² Programa de Desarrollo del Sector Turismo 1995-2000, Secretaría de Turismo, 1996 (Presentación, I).

En virtud de que la actividad turística conforma un macromercado, en el cual intervienen organizaciones públicas, privadas y sociales es necesario precisar la participación de éstas como agentes del desarrollo, la cual dependerá de las motivaciones y responsabilidades de cada una de ellas.

Son diversos los factores económicos que pueden inducir al sector público a promover el turismo, éstos son:

- Equilibrio de la balanza de pagos,
- Impulso del desarrollo regional,
- Diversificación de la economía,
- Fomento de mayores niveles de ingresos,
- Una mayor captación fiscal y
- Fomento de nuevas oportunidades de empleo.

También las situaciones sociales son importantes porque es su responsabilidad proteger el bienestar social y económico del individuo, para lo cual, debe brindar instalaciones recreativas adecuadas y que se ajusten en precio y seguridad para la población.

En materia de medio ambiente debe existir una corresponsabilidad entre los organismos público y privado para proteger y conservar el medio ambiente tanto físico como cultural. Actualmente una prioridad de orden mundial, como resultado de los estragos que han ocasionado en el medio ambiente el crecimiento económico desmedido (sobre-explotación de recursos naturales, intensificación de las actividades productivas y sus diversas formas de producción, los diferentes sistemas de intercambio comercial y financiero, etc.) y la explosión demográfica (desarrollo y expansión de las sociedades modernas), lo constituye la protección y conservación de los sistemas ecológicos.

En efecto, el deterioro ambiental ha impactado a todos los países de diversas formas y la mayor parte de esa carga ha afectado a las comunidades pobres de las zonas urbanas y rurales del mundo. Por ello, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) estableció una estrategia mundial de conservación ecológica en su Programa de Naciones Unidas del Medio Ambiente, en el cual enfatiza que es necesario una interrelación de los recursos naturales, el turismo y las comunidades rurales con el objeto de salvaguardar y conservar la naturaleza y la cultura viva, como un factor importante para obtener beneficios económicos mediante el turismo.

Las nuevas tendencias internacionales del turismo dan la pauta a una transformación de la actividad turística, destacando la urgente necesidad de preservar y proteger el medio natural de un país turístico: naturaleza, cultura y sociedad, y a un interés comercial más equitativo y justo, donde el desarrollo de productos permita la integración de la ecología y la cultura con la economía.

En este contexto, las autoridades mexicanas, a través de la SECTUR, se dieron a la tarea de replantear la actividad turística de nuestro país y de reconsiderar sus efectos en el entorno natural y social, otorgando prioridad a las comunidades locales anfitrionas para hacer de la conservación un "negocio", es decir, ponerle precio a las bellezas naturales a fin de incluirlas en el inventario del desarrollo y calcular su sustentabilidad.

Con ese propósito, en el Programa de Desarrollo del Sector Turismo 1995-2000 se definieron los objetivos, estrategias y líneas de acción correspondientes a la atención de la problemática del sector en su conjunto y, en especial, a la ecología. Este programa tiene como objetivo "fortalecer la competitividad y la sustentabilidad de los productos turísticos mexicanos para coadyuvar a la creación de empleos, la captación de divisas y el fomento al desarrollo regional"; la estrategia, entre otras, conjugar la capacidad en la implementación de actividades productivas rentables y de valor agregado con la conservación y mejoramiento de la calidad del medio ambiente natural y las condiciones de vida de las comunidades locales a fin de aumentar la competitividad del turismo; y como líneas de acción, reglamentar medidas de protección y conservación del entorno natural, cultural y social que permita evitar la degradación de la naturaleza y estimular la

actividad turística, procurar la formulación de normas transparentes y precisas para el uso del suelo en destinos turísticos, entre otras.

Por lo anterior, ahora es indispensable que el desarrollo, la conservación y el turismo se afiancen con el liderazgo empresarial, el apoyo de los tres sectores de gobierno y una mayor participación de la comunidad en las decisiones. En esto, la función más importante la tendrán los empresarios, ya que son los encargados de canalizar la innovación que mueva a la economía y quienes respondan a las necesidades del mercado (sociedad).

De esta forma, el principal interés del organismo privado en el turismo es lograr el máximo beneficio por sus inversiones; aunque también puede representar una forma de diversificación o una distribución del riesgo.

En este sentido, en el proceso de mercadotecnia turística "el país en su conjunto constituye una entidad vendedora, cuya organización de venta esta integrada por las empresas prestadoras de servicios turísticos nacionales, las cuales elaboran y venden el conjunto de servicios que conforman el producto turístico. Esos servicios son: transporte de aproximación para llegar al lugar donde se localizan los atractivos que son ofrecidos, servicios de alojamiento y alimentación para su permanencia en el lugar, y atracciones y amenidades que le hagan grata su estadía".²³

En la prestación de los servicios se combinan varias empresas individuales (sector privado) con diferente estructura económica y diversa naturaleza jurídica, como empresas de transportación en todas sus modalidades, empresas hoteleras o rentadoras de automóviles, restaurantes, centros de diversión, etc. Por lo cual, el organismo nacional de turismo no elabora la oferta que se pone a la venta en el mercado, pero dentro del proceso de elaboración y comercialización del producto turístico tiene las responsabilidades siguientes:

²³ Acarenza, Miguel Angel, *Promoción Turística: un enfoque metodológico*. Trillas, 1990. p. 43.

- a) En relación con la elaboración del producto debe asegurarse que todos los lugares seleccionados como destinos turísticos prioritarios cuenten con los elementos necesarios que permitan el desarrollo de productos factibles para los diversos mercados, así como el desarrollo de destinos opcionales a efecto de ampliación de la oferta turística del país.
- b) Durante el proceso de comercialización, en su carácter de entidad rectora de la actividad, debe coordinar e integrar los esfuerzos de todos aquellos que intervienen en el proceso de promoción y venta de la oferta turística, estimulando, apoyando y brindando el marco promocional en el plano institucional a fin de garantizar el buen uso de las inversiones en infraestructura y facilidades turísticas, sobre todo, cuando esas inversiones han sido realizadas con el propósito de obtener beneficios tanto económicos como sociales para la población. Además, vigilar que todos los prestadores de servicios turísticos nacionales, a quienes se hubiere otorgado la calidad turística, tengan las mismas oportunidades para promover y comercializar sus servicios en los diferentes mercados.

Por lo que se refiere a las responsabilidades de los prestadores de servicios, éstas son:

- a) En el ámbito de su competencia, tienen la responsabilidad de llevar a cabo el esfuerzo promocional del producto específico y la de proyectar una buena imagen del país en el exterior. En cuanto a la promoción del producto específico deben elaborar, promover, vender y prestar los servicios requeridos por el turista, en todas sus modalidades: paquetes turísticos, circuitos, excursiones locales, etc.
- b) Por último, la proyección de la imagen del país en el exterior es de vital importancia, ya que una mala prestación del servicio puede afectar la imagen de un destino turístico o del propio país. Esta situación los compromete socialmente tanto con la comunidad a la cual pertenecen como con el país al que representan durante el desarrollo de sus operaciones de mercadotecnia en el exterior. Su tarea, será entonces, contribuir en la proyección y/o consolidación de una buena imagen del país en el exterior.

Puesto que, como ambos agentes intervienen en el proceso de elaboración y comercialización del producto turístico es necesario que sus acciones se integren y coordinen de tal forma, que permitan una adecuada concentración de esfuerzos durante el desarrollo de las operaciones, así como una racionalización de todos los recursos disponibles para ese fin.

Por lo cual, todas las acciones que emprendan esos agentes tienen que responder a los lineamientos de un plan integral de mercadotecnia o marketing, del cual hablaremos en el apartado 2.4.

2.2. Factores Condicionantes de la Mercadotecnia Turística en México

El sistema de mercadotecnia de las organizaciones o empresas turísticas del país opera dentro de una estructura de fuerzas o condicionantes externas o internas, controlables e incontrolables que pueden afectar la actividad turística. Estas son: los cambios acontecidos en la economía (mercado emisor) y las condiciones climatológicas y los acontecimientos políticos que pudieran alterar el orden social (mercado receptor).

Las fuerzas exógenas, generalmente no son controlables y pueden dividirse en dos grupos: 1) Las que no dependen directamente de las empresas como las condiciones económicas, políticas, sociales y culturales, etc. y 2) Las que están estrechamente relacionadas con la misma como los intermediarios, consumidores y la competencia.

Las fuerzas que influyen principalmente en el mercado emisor son los cambios presentados en las condiciones económicas (tasas de interés, oferta de dinero, inflación de precios, devaluación, etc.), ya sean éstos de carácter estructural o coyuntural porque pueden originar rápidas transformaciones en el mercado de viajes ocasionando una expansión del mercado, cuando los cambios económicos favorezcan a la población o una contracción del mismo si no son favorables; motivo por el cual es imprescindible para los prestadores de servicios turísticos mantenerse informados a fin de detectar oportunamente estas situaciones y adoptar las medidas pertinentes para contrarrestar esos efectos.

Los avances de la tecnología y su posible aplicación en la sociedad y en los negocios influyen en el éxito de la empresa debido a que se relacionan en forma directa, por un lado, con la evolución en los gustos y preferencias de los consumidores o turistas y, por el otro, con el desarrollo de productos, las promociones, la fijación de precios y los sistemas de distribución.

Las condiciones climatológicas afectan la demanda del mercado receptor, ya que son la causa principal de las variaciones registradas en los principales indicadores de la actividad turística. El clima es determinante tanto en el intercambio comercial del turismo como en las operaciones de mercadotecnia debido a que puede afectar gravemente la temporada turística anulando con esto todos los esfuerzos realizados en la materia.

El aspecto político y legal impacta fuertemente el proceso de comercialización turística, toda vez que éste se integra por las instituciones y las normas o leyes que gobiernan a la nación y que, en muchas ocasiones, originan que se adopten decisiones desagradables para el mercado emisor ante conflictos de carácter regional o internacional y, en consecuencia, la pérdida de la divisa y la corriente turística.

En el caso de las leyes y reglamentos, éstos han limitado las decisiones y actividades de mercadotecnia y, por ende, la evolución del turismo por sus restricciones a la inversión extranjera en la edificación de infraestructura, su falta de precisión en la determinación y fijación de precios, su inadecuada coordinación en el manejo de la promoción y comercialización del producto turístico, etc.²⁴

También, los actos terroristas o movimientos civiles internos pueden alterar el orden social en el país receptor o en la región en la que éstos se ubiquen y traer como consecuencia la caída del turismo del mercado emisor, debido a la sensibilidad que

²⁴ Al respecto, en 1993 entró en vigor la Nueva Ley Federal de Turismo, en la cual se establecen las normas e las que deben ajustarse los actores involucrados en la actividad, con el objeto de permitir su desarrollo armónico y de garantizar y mantener su competitividad en el mercado internacional. Esta Ley sienta las bases para: la desregulación del turismo a fin de promover la inversión nacional y extranjera en los centros turísticos; el fortalecimiento de las instancias de coordinación entre el sector y las dependencias públicas de los tres órdenes de gobierno con objeto de descentralizar la toma de decisiones y evitar duplicidad de funciones; la promoción del turismo social; y el fomento de la suscripción de convenios en materia de promoción turística.

muestran los turistas ante los problemas que puedan poner en riesgo su integridad física en lugares distintos a su residencia.

Los competidores influyen activamente en la elección del destino turístico, en los intermediarios, en los proveedores, en la mezcla de productos, en la mezcla de mercados, sobre los resultados de las metas propuestas y, por ende, sobre el diseño de la actividad.

Los intermediarios facilitan el flujo de servicios entre las empresas y los mercados finales (agentes y comisionistas, compañías de transporte, restaurantes, hoteles, centros de entretenimiento, etc.).

Los recursos necesarios para que las organizaciones de negocios operen se obtienen de los proveedores mediante la investigación de mercado, distribución, comunicación y negociación. Por lo anterior, es importante considerar a los proveedores para conseguir buen material a bajo costo y con oportunidad.

En todos los esquemas de mercadotecnia se deben considerar estas fuerzas exógenas o del entorno porque pueden favorecer o limitar la libertad de las decisiones y el alcance de los elementos (las cuatro P) de la mercadotecnia.

Es importante insistir en que se deben manejar coordinadamente todos los factores que intervienen en el proceso de mercadotecnia porque cualquier error implicaría dispersión de objetivos y recursos, mala planeación, reducción o ausencia de sinergias y, en consecuencia, reducción de la eficacia y eficiencia, y una elevación global de los costos de comercialización.

Por lo que se refiere a nuestro país la actividad turística ha sufrido en los últimos años acentuadas variaciones en la afluencia de turistas, la captación de divisas y la generación de empleos debido a diversos factores tanto internos como externos.

Entre los factores internos destacan: la forma dispersa en que operan en el espacio geográfico las autoridades gubernamentales y empresas privadas nacionales y extranjeras involucradas en la actividad; la baja calidad de algunos servicios; la

inadecuada política de precios; la insuficiente oferta de servicios turísticos para atender diferentes segmentos de mercado y que sean competitivos tanto en el ámbito nacional como en el internacional; los altos costos de los servicios turísticos, principalmente en las categorías media y alta, quedando fuera del alcance de la mayoría de la población; el mal uso de la capacidad instalada; la deficiente capacitación del personal que labora en la planta turística, la falta de alojamiento disponible para el turismo social, las malas condiciones de la infraestructura carretera y la escasa seguridad y auxilio turístico para promover la actividad por este medio; la inadecuada promoción y comercialización de los servicios turísticos; y la escasez de recursos financieros, así como la inadecuada distribución de los mismos para diversificar los productos turísticos.²⁵

Por su parte, entre los factores de origen externo tenemos las variaciones registradas en el tipo de cambio y las crisis económicas registradas en nuestro país (la última a finales de 1994 y durante 1995), la recesión económica de los países emisores de turismo hacia nuestro país en 1992-1993, las restricciones al transporte internacional y la difusión de campañas negativas sobre México en relación con el narcotráfico y los conflictos en el estado de Chiapas.²⁶

Además, también los factores naturales han incidido en el desarrollo del turismo como los huracanes "Gilberto" en 1988, "Opalo" y "Roxana" en 1995, los cuales, en su momento, ocasionaron una reducción considerable en la afluencia turística o en la estadia de ésta, la captación de divisas o en el gasto medio de los turistas y en la generación de empleos.

En este contexto, durante el periodo 1989-1994, la actividad turística del país registró los resultados siguientes.

²⁵ *Informe de Labores 1994-1995, SECTUR*, pp. 10-14; *El Financiero, El Siglo XXI de la Economía Mexicana*, 3 de enero de 1992, p. 24; y *Decisión, Comercio, Servicios y Turismo, Escenario Turístico en México*. CONCANACO-SERVITUR, enero de 1995, pp. 21-36.

²⁶ *El Financiero, El Siglo XXI de la Economía Mexicana*, 3 de enero de 1992, p. 24; *Decisión, Comercio, Servicios y Turismo, Escenario Turístico en México*. CONCANACO-SERVITUR, enero de 1995, pp. 21-36; e *Informe Anual del Banco, 1990-1994*.

Principales Resultados de la Actividad Turística, 1989-1994

Concepto	Unidad de medida	1989	1990	1991	1992	1993	1994	Total	TMCA 1/ (%)
Saldo de la balanza turística	Mill. Dis.	1,409.2	1,464.4	1,905.2	1,788.4	1,947.4	2,304.8	10,819.4	10.3
Turismo receptivo (personas)	Millones	6.2	6.4	6.4	6.4	6.6	7.1	39.1	2.7
Divisas por turismo receptivo	Mill. Dis.	2,954.0	3,400.9	3,783.7	3,867.8	4,019.3	4,254.4	22,280.1	7.6
Gasto Medio	Dólares	477.5	532.0	593.8	608.9	606.7	599.4	569.7	4.7
Turismo egresivo (personas)	Millones	3.9	4.3	4.2	4.7	4.8	5.1	27.0	5.5
Divisas por turismo egresivo	Mill. Dis.	1,544.8	1,936.5	1,878.5	2,079.4	2,071.9	1,949.6	11,460.7	4.8

FUENTES: Estadísticas Básicas de la Actividad Turística, 1989-1994 y Banco Nacional de México, 1989-1994.
1 Tasa Media de Crecimiento Anual, 1989-1994.

Como se puede observar, aun cuando en ese periodo la afluencia de turistas hacia nuestro país y las divisas generadas por ellos mostraron un crecimiento favorable, durante 1990-1992 la corriente turística se mantuvo estable sin crecimiento; su gasto medio se redujo significativamente en 1993 y 1994.

Por su parte, el turismo egresivo y las divisas generadas por ese concepto también aumentaron, el primero en 1990 y 1992-1994, mientras que las últimas lo hicieron en 1990, 1992 y 1993. Lo anterior muestra que no ha sido posible revertir esta tendencia creciente debido a la abundante oferta de paquetes turísticos del extranjero con un bajo costo (reflejo de la fuerte competencia internacional por la divisa turística) y por el aumento gradual de los viajes por motivo de negocios y visitas familiares.

No obstante, que aumentó el gasto realizado por los turistas nacionales en el extranjero, el saldo de la balanza turística fue superávitario y registró un incremento anual de 10.3%, durante ese periodo.

Actualmente, los cambios en los mercados nacionales e internacionales y la crisis económica exigen una reorientación de las políticas de desarrollo y turísticas que permitan una mayor eficacia del gasto público y propicien las condiciones para una efectiva integración y competitividad del sector, y sobre todo, que potencien sus

beneficios económicos, sociales y culturales bajo un esquema de sustentabilidad del desarrollo turístico.

Como ya se mencionó en el apartado anterior, con el propósito de atender los problemas internos que existen en el sector y de competir eficazmente en el mercado mundial de turismo por la captación de divisas y la afluencia turística, el gobierno federal estableció en el programa sectorial respectivo los objetivos, estrategias y metas a alcanzar en el corto y mediano plazos en la materia (incluyendo a los sectores social y privado a fin de perfeccionar la participación del mercado), de conformidad con los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 (PND).

Para su consecución, las políticas, estrategias y líneas de acción se orientan, entre otras, a reforzar la posición de mercado de los centros turísticos que muestran mayor dinamismo; crear y fortalecer instrumentos y mecanismos de concertación y coordinación entre los tres niveles de gobierno y los sectores social y privado; canalizar el financiamiento y la inversión a proyectos que coadyuven a fortalecer los destinos prioritarios y ampliar la infraestructura existente; propiciar esquemas de simplificación y desregulación para fortalecer el arribo y libre tránsito de los segmentos turísticos de mayor rentabilidad; promover el desarrollo del factor humano como elemento indispensable en el aumento de la rentabilidad y la competitividad de los centros turísticos; crear un sistema de información, estadística e investigación para conocer los principales competidores del país en la materia; reglamentar medidas de protección y conservación del entorno natural, cultural y social; concertar y establecer con la iniciativa privada y con los gobiernos estatales y municipales programas de promoción continuos por línea de producto y destino que enfatizen su identidad y los posicionen como productos con alto "valor agregado";²⁷ y diversificar los canales de distribución del producto turístico que permita una mejor comercialización y cobertura de los mercados.

²⁷ Comprende una diversificación de las actividades y atractivos de un destino turístico, integrando las zonas de influencia del mismo para aumentar su valor como producto.

Es importante mencionar que el ámbito geográfico, la diversidad cultural y la multiplicidad de centros de desarrollo económico (entre los cuales se encuentra el turismo) exigen una mejor coordinación del gobierno federal con los estados y municipios, y con los demás actores de la sociedad, dentro de un marco de acción más democrático, equilibrado y justo.

Así, con objeto de fortalecer las acciones de coordinación con los estados y municipios y promover una participación más activa de la iniciativa privada y de la sociedad en los planes de desarrollo nacional, se diseñó el Programa para un Nuevo Federalismo, en el cual se establece, en materia de crecimiento económico, impulsar la descentralización de funciones, responsabilidades, recursos fiscales y programas públicos hacia los estados y municipios acorde con la complejidad, pluralidad y demandas de la sociedad, las regiones y las comunidades políticas mexicanas de fin de siglo; propiciar una mayor participación del sector privado en los planes de desarrollo de los estados y municipios; establecer mecanismos para que, en el marco de la descentralización sectorial, los estados ejerzan los recursos transferidos por parte de la federación con amplia autonomía operativa; apoyar un desarrollo equilibrado que integre a las diversas regiones del país con los mercados nacionales e internacionales, aprovechando sus ventajas comparativas; y promover mecanismos de coordinación y coinversión entre entidades federativas y entre municipios.

Asimismo, para llevar a cabo el programa sectorial, el gobierno federal fomentó y desarrolló diversos instrumentos, cuya función es operar las estrategias, políticas y líneas de acción de la actividad. Estos instrumentos son:

- 1) De Coordinación y Facilitación: Gabinete Turístico y Comisión Ejecutiva de Turismo
- 2) De Promoción: Consejo Mexicano de Promoción Turística
- 3) De Descentralización: Consejos Consultivos Turísticos Estatales y Concertación con Estados y Municipios
- 4) De Financiamiento: FONATUR

En relación con el primero, dada la naturaleza del turismo, las estrategias y líneas de política establecidas en el programa sectorial tienen correspondencia con las de otras dependencias y entidades del gobierno federal, y que están contenidas en sus programas.

Dentro de esta vertiente, se crearon en diciembre de 1994 la Comisión Ejecutiva de Turismo, como instancia de participación entre los sectores público, privado y social, con el propósito de establecer medidas que faciliten la afluencia turística de segmentos de alta potencialidad, esto es, simplificando normas y trámites y desregulando la actividad para su eficaz funcionamiento; y en 1995 el Gabinete Turístico, en coordinación con las Secretarías de: Gobernación, Relaciones Exteriores, Hacienda y Crédito Público, Educación Pública, Comunicaciones y Transportes, Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca, y Turismo, cuyo objetivo es impulsar una política nacional de turismo con el compromiso de todas las dependencias del gobierno federal, entre otros.

Además, se convocó a una Alianza para el Turismo, en la cual concurrieron empresarios y hombres de negocios de todas las actividades económicas asociadas al turismo, representantes de la sociedad, autoridades estatales y municipales de los principales centros turísticos, 15 Secretarías de Estado y 18 organismos públicos.

Las políticas y acciones contenidas en la Alianza constituyen un enfoque integral que permite coordinar los instrumentos disponibles en el sector público; enlazan la oferta turística con los principales mercados en el extranjero y dentro del país; fomentan la práctica del turismo para toda la población, acorde a sus características y niveles de ingreso; hacen más eficiente la promoción y comercialización e impulsan un sistema financiero oportuno, competitivo y eficaz.

En cuanto al segundo, como respuesta a la fuerte competencia por la divisa y a la necesidad del establecimiento de nuevas acciones de corresponsabilidad entre los sectores público y privado para el diseño y la instrumentación de las estrategias de promoción y comercialización del producto turístico, se constituyó el Consejo Mexicano de Promoción Turística (órgano especializado en mercadotecnia) a fin de incrementar la competitividad de la oferta turística del país y como condición para mantener y hacer

crecer la participación de nuestro producto en el mercado mundial de turismo. En él concurren el gobierno y el sector privado, aportando recursos financieros y ayudando al diseño, instrumentación y promoción de los atractivos turísticos en el ámbito nacional e internacional, dando preferencia a los de más rápida respuesta y capacidad de gasto.

En materia de descentralización, se reestructuró la SECTUR de conformidad con la Ley Federal de Turismo, mediante la constitución de Consejos Consultivos Turísticos Estatales, los cuales son órganos interinstitucionales de consulta, asesoría y apoyo técnico. Estos tienen como objetivos: elaborar programas de desarrollo turístico local acordes con el programa sectorial del gobierno federal; apoyar la promoción de la imagen turística del estado en general y de sus destinos turísticos específicos mediante la participación de los diversos órdenes de gobierno, de la iniciativa privada y de los actores sociales involucrados en la actividad; promover la inversión nacional y extranjera en proyectos turísticos del estado; y promover la preservación del medio ambiente y los valores culturales, entre otros.

De igual forma, para llevar a cabo la concertación con los estados y municipios, la SECTUR participa en reuniones anuales de los principales municipios turísticos y con funcionarios estatales de turismo, en las cuales se establecen acuerdos y compromisos para el fortalecimiento de esos centros.

Por lo que se refiere al último instrumento, a partir del nuevo enfoque del turismo, se estableció la modernización de la estructura orgánica y funcional del FONATUR, a fin de consolidar su posicionamiento en el sector como organismo de fomento y financiamiento a la actividad turística, comercialización y promoción de inversiones, planeación, desarrollo de proyectos integrales y de regiones turísticas, entre otros.

De acuerdo con el programa de mediano plazo del sector y de la Alianza para el Turismo, los centros y regiones turísticas prioritarias son 17, entre las que destacan: Cancún/ Cozumel/ Isla Mujeres/ Corredor a Tulum; Región del Mundo Maya: Tabasco, Chiapas, Campeche, Yucatán y Quintana Roo; Manzanillo; Huatulco / Oaxaca. Además,

establece que en esos centros se debe incrementar su valor agregado, diversificando las actividades del turista, para lo cual se promueven los segmentos especializados:

- a) Turismo náutico
- b) Turismo cinegético
- c) Turismo deportivo
- d) Turismo de observación de la naturaleza
- e) Turismo cultural
- f) Turismo de hombres de negocios y convenciones

Así como, los parques temáticos y los parques naturales, cuyas actividades han contribuido a aumentar la estadia y el gasto del turista en los países líderes del turismo internacional.

2.3. Sistema de Información y Medios de Comunicación de Mercadotecnia

La información es inherente a la existencia de las personas y las sociedades ya que permite conocer la realidad, interactuar con el entorno, soportar la toma de decisiones y evaluar las acciones de individuos y grupos. Su aprovechamiento produce una mejoría en los niveles de bienestar y permite aumentar la productividad y competitividad.

El mundo de la información y la importancia que tiene ésta en las diversas sociedades del mundo ha generado una nueva revolución tecnológica (convergencia tecnológica de la computación, la microelectrónica y las telecomunicaciones) y, en consecuencia, la transformación acelerada de nuestra vida cotidiana por su impacto en los aspectos económico (al modificar las estructuras de producción y comercialización, la generación de nuevas tecnologías, la difusión de conocimientos y la prestación de servicios), político (al cambiar la organización de las instituciones) y social (al modificar la forma de vida).

Lo anterior, denota un cambio a lo que ya se designa como la "Sociedad de la Información", del cual surge la informática como un instrumento fundamental para desarrollar y maximizar las potencialidades de las sociedades, por su acceso expedito a la información a fin de consultarla y su capacidad para producir información en grandes volúmenes sobre todos los temas y sectores, así como de procesarla y transmitirla a través de enormes distancias.

En la actualidad todas las organizaciones o empresas, independientemente de su tamaño, necesitan conocer la posición que tienen en el entorno o ambiente de negocios en el cual desempeñan sus funciones, por lo cual es necesario, además de contar con innovación tecnológica, que conformen la base de un sistema actualizado de recopilación de información sobre la misma organización, los sistemas de planeación y control, sus productos y sus mercados; y que éste se lleve a cabo de manera sistemática y científica.

Todavía muchas organizaciones de negocios o empresas recaban información de manera informal dentro de sus actividades cotidianas, lo cual limita el desarrollo de las mismas, si consideramos que la situación actual es cada vez más compleja y, por tanto, las decisiones que se tomen incidirán tanto interna como externamente en más recursos.

Para una mejor comprensión de lo que es un sistema de información, empezaremos por definir lo que es un sistema:

"Conjunto de elementos interrelacionados entre sí con un objetivo en común".²⁸

"... Elementos relacionados recíprocamente con un fin... Un conjunto de procedimientos, procesos, métodos, rutinas, técnicas o máquinas y equipos unidos por alguna forma de interacción regulada para constituir un todo organizado".²⁹

En tanto que un sistema de información es: "... Serie de elementos que forman una actividad o un procedimiento o plan de procedimiento que busca una meta o metas

²⁸ Sanders, Donald H., *Informática Presente y Futuro*. Mc. Graw-Hill, 1990. p. 887.

²⁹ Bocchino, William A., *Sistemas de Información*. Trillas, 1991. p. 404.

comunes, mediante la manipulación de datos energía o materia, en una referencia de tiempo, para proporcionar información...".³⁰

"Conjunto de elementos o partes interrelacionadas que persiguen como fin el proveer a los usuarios de la información requerida para la toma de decisiones".³¹

De acuerdo con las definiciones antes expuestas podemos sintetizarlo como: Un conjunto de elementos, que relacionados entre sí coadyuvan a la realización de los objetivos de la organización, simplificando la toma de decisiones debido a que proporcionan información confiable y oportuna.

Dada la importancia que tiene un sistema de información, en todas las empresas u organizaciones ya sean públicas o privadas y, en especial en el turismo, se presentan las características más comunes de los sistemas de información:

- a) Pueden analizarse y diseñarse como un sistema general (entrada – proceso - salida).
- b) Penetran a toda la organización (a niveles operativos, tácticos y estratégicos).
- c) Incorporan eficacia en las políticas y procedimientos de la organización.
- d) Influyen sustancialmente en la imagen de la organización ante clientes, proveedores, empleados, accionistas y organizaciones de gobierno.
- e) Son dinámicos y no estáticos, por lo que hay que considerar su naturaleza cambiante.
- f) Contiene un alto grado de integración en la gestión de la organización.
- g) Influyen en todas las actividades del personal de la organización y en la toma de decisiones.

³⁰ Murdick G., R. & Ross E., J., *Sistemas de Información Basados en Computadoras*. DIANA, 1984. p. 638.

³¹ Emery, James, *Sistemas de Información para la Dirección*. Ediciones Díaz Santos, 1990. p. 258.

- h) Facilita a la organización la puesta en práctica de nuevas políticas y procedimientos a través de cambios en el sistema de información.
- i) Se adapta a las necesidades de la organización y a cambios en la tecnología.

Debido a estas características, todo sistema de información debe cumplir con el objetivo esencial, que es la programación eficiente y oportuna para la toma de decisiones.

En las organizaciones o empresas turísticas al igual que en cualquier otro tipo de empresas, todos los sistemas de información realizan tres actividades principales: reciben datos como entrada, procesan los datos y proporcionan información como salida; sin importar la naturaleza del sistema de información ya que éste puede ser manual, electromecánico o computarizado.

En la actualidad vemos que todas las áreas funcionales necesitan preparar diferentes tipos de reportes con la misma información para distribuirlos dentro de las diferentes áreas y a otras personas externas a la empresa, siendo ésta, la forma en que una organización interactúa con su medio. Con frecuencia debe diseñarse un subsistema esencial, que genere informes con propósitos limitados, por ejemplo, los sistemas de información financieros, externos e internos.

Sin embargo, la elaboración de un sistema de información representa una inversión, que se compensa con la importancia de la información que éste genere en cualquier organización.

El valor de la información está reflejado por el grado en que facilite el proceso de toma de decisiones, es decir, se mide por el número de posibilidades de aumento en la toma de la opción correcta y su utilidad aumentará cuando los beneficios se incrementen, o los costos disminuyan. La información pierde su valor cuando quien toma la decisión insiste en una alternativa poco viable.

Para que la decisión sea útil debe tener las características siguientes:

- a) Precisión. Grado en que la información refleja la realidad.

- b) Actualización. Magnitud en que la información refleja eventos en el presente.
- c) Suficiencia. Contar con toda la información para la toma de decisiones.
- d) Disponibilidad. Tener la información accesible cuando se va a tomar la decisión.
- e) Relevancia. Forma en que se aplique la información en la toma de decisiones.

El objetivo de la implantación de un sistema de información es elegir un diseño que proporcione el mejor equilibrio de conjunto entre valor y costo.

Las características que tiene un sistema con relación al valor y costo de la información en la organización son: disponibilidad de las salidas de información adecuadas, selectividad de las salidas de información, variedad de transacciones operadas por el sistema, grado de inteligencia incorporado en el sistema, actualidad de la base de datos, tiempo de respuesta del sistema, exactitud, generalidad, flexibilidad, confiabilidad y seguridad.

Si bien, en México, se ha incrementado el uso de tecnologías de la información, esta situación no se ha generalizado ya que se observan diferencias considerables en algunos sectores, dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y retrasos en la mayoría de los gobiernos estatales y municipales.

En el sector privado aun cuando se ha incrementado la demanda de bienes y servicios informáticos en los grandes grupos industriales, comerciales y financieros todavía en las pequeña y mediana empresas la inversión en sistemas es mínima.

Como resultado del proceso de globalización económica mundial, de la apertura comercial y de las mismas necesidades de inversión tecnológica para modernizar las actividades económicas del país, el gobierno federal, conforme a los lineamientos del PND 1995-2000 elaboró el Programa de Desarrollo Informático, en el cual establece que éste tiene un carácter obligatorio para las dependencias de la administración pública federal, los gobiernos estatales y municipales, y para los sectores privado y social relacionados con su uso y desarrollo, ya que de esos actores depende alcanzar el aprovechamiento pleno de esa área y promoverla como instrumento de apoyo para elevar

la productividad y competitividad en los sectores público, privado y social a fin de propiciar el bienestar de la sociedad.

Este Programa considera a la informática como un factor estratégico para el desarrollo nacional por la incidencia que tiene en todos los ámbitos de actividad y por su capacidad de potenciarlos cuando se utilice de manera adecuada. Asimismo, define, entre otros, los objetivos de promover el aprovechamiento de la informática en los sectores público, privado y social del país e impulsar la formación de recursos humanos y el desarrollo de una cultura informática.

Para la consecución de esos propósitos, propone apoyar la reforma del Gobierno y la modernización de la Administración Pública mediante la incorporación de tecnologías de la información en las instituciones federales, estatales y municipales a fin de mejorar su funcionamiento y aumentar la eficiencia, calidad y cobertura de los servidores públicos; estimular el aprovechamiento de la informática en todas las ramas económicas (incluye al turismo) con el objeto de apoyar la competitividad y productividad; fomentar una cultura informática en toda la sociedad y el desarrollo de una cultura especializada entre servidores públicos, empresarios, profesionistas y maestros; y promover su crecimiento en los rubros que aporten mayor valor agregado en los procesos de asimilación de la tecnología y en los que el país tenga ventajas comparativas en el ámbito internacional.

La actividad turística exige un manejo masivo de información y, por tanto, necesita de un sistema de información que permita presentar ésta en forma expedita aumentando su eficiencia al poder enlazarse oficinas, clientes, intermediarios, etc. en cualquier parte del mundo a través de redes de computadoras que faciliten las transacciones de servicios, redefinir las responsabilidades de los directivos y trabajadores, y eficientar las estructuras.

En este sentido, es necesario clasificar y utilizar la información debidamente, es decir, "administrar eficazmente la información". Para ello, se puede emplear un sistema de información de mercadotecnia (SIM).

Un SIM es un método ordenado que permite reunir y analizar el volumen de información que se relaciona con la organización y, cuya finalidad es generar y procesar un flujo de información para auxiliar la planeación de las actividades y la toma de decisiones. Su

estructura esta compuesta de varios elementos o subsistemas por lo que a continuación se presentan las siguientes definiciones:

“Un sistema de información de mercadotecnia es una interactuante estructura de personas, equipos y procedimientos diseñados para reunir, clasificar, analizar, evaluar y distribuir a tiempo y de forma adecuada una información exacta para ser utilizada por quienes toman decisiones en la planeación, ejecución y control del mercadeo”.³²

De acuerdo con estas definiciones concluimos que un SIM es una herramienta que permite manejar de forma sistemática, la información del medio ambiente interno y externo de la organización para una toma de decisiones eficiente y oportuna.

En este sistema, los directivos deben de controlar la información de competidores, clientes y todas las demás fuerzas del entorno; toda esta información es proporcionada por el SIM para que las organizaciones conozcan las variables controlables y no controlables y puedan planear, ejecutar y controlar sus estrategias de mercado, con el fin de obtener las mejores decisiones. Además es un sistema que para ser útil debe ser operado en forma continua.

Por lo tanto, se considera como un concepto de sistemas aplicado al manejo de información para decidir cuáles datos se requieren en la toma de decisiones, generar esa información, procesar los datos con técnicas cuantitativas y analíticas, facilitar el almacenamiento y recuperación futura de la información, orientar hacia el futuro, es decir, prever problemas y resolverlos. También incluye otros subsistemas.

Este sistema se compone de cuatro subsistemas: Subsistemas de informes internos, Subsistemas de inteligencia de mercadotecnia, Subsistemas de investigación de mercados y Subsistemas analíticos de mercadotecnia.

El primer subsistema se refiere a los informes actualizados que se generan dentro de la organización (informes sobre ventas, cuentas por cobrar y cuentas por pagar) que son enviados al área de mercadotecnia para que ésta pueda tomar decisiones adecuadas;

³² Kotler, Philip. *Dirección de Mercadotecnia*. DIANA, 1990. p. 867.

siendo importante que dicho sistema se complemente a las decisiones y habilidades de los usuarios de tal forma, que los ejecutivos tengan realmente lo que necesitan, desean y lo que es factible ofrecer económicamente.

En cuanto al segundo, está conformado por un conjunto de fuentes y procedimientos mediante los cuales el área de mercadotecnia obtiene información diaria acerca de los acontecimientos en el medio ambiente externo del mercado. Lo anterior, se puede realizar por medio de tres puntos básicos:

- a) La recolección de la información, puede ser por medio de la fuerza de ventas, ya que capacitando y entrenando adecuadamente al personal, éste puede obtener información muy valiosa a cerca del medio ambiente externo.
- b) Recolección de la información por medio de especialistas externos.
- c) Se puede crear en la organización una oficina que sea responsable de mejorar la circulación y la calidad de los informes de mercadotecnia.

Por lo que se refiere al subsistema de investigación de mercados, éste consiste en el estudio de una situación específica para que la organización disponga de suficiente información y pueda tomar una decisión inteligente, en el cual la investigación de mercados consistirá en un diseño sistemático, recopilación, análisis y divulgación de los datos relevantes de una situación particular de mercadotecnia que enfrenta la organización.

Existen en la actualidad diferentes actividades de investigación de mercados, siendo las más comunes: determinación de las características del mercado, medición de los mercados potenciales, análisis de la participación del mercado, análisis de ventas, estudios de las tendencias de los negocios turísticos, estudios de los productos competitivos, pronósticos de aceptación y potencial de nuevos productos, etc.

Finalmente, el subsistema analítico de mercadotecnia está conformado por un conjunto de técnicas avanzadas para analizar datos y problemas de mercadotecnia, las cuales

producen conclusiones que se pueden obtener con la sola manipulación de datos. Un sistema analítico de mercadotecnia contiene dos grupos de instrumentos:

- a) Banco estadístico que es el conjunto de procedimientos estadísticos avanzados para conocer detalladamente las relaciones dentro de un grupo de datos y su contabilidad estadística.
- b) Banco de modelos, conjunto de modelos que ayudaran a los expertos en mercadotecnia a elegir las mejores decisiones de esta área.

Un modelo de operaciones de mercadotecnia es aquel que delinea y organiza las actividades que son: comprender, predecir, elaborar y promover el servicio, siempre con base en las necesidades que lo exigen sus clientes, la competencia e incluso el medio ambiente, en general donde esta ubicado.

También, las organizaciones o empresas necesitan estudios específicos sobre problemas y áreas de oportunidad o una encuesta de mercado, una prueba de preferencia en el servicio, pronóstico de ventas por región o un estudio sobre efectividad de los anuncios. Estos estudios requieren de investigadores expertos que puedan aplicar principios concernientes a tamaños de muestra, diseños de ésta y construcción de cuestionarios para la tarea.

Actualmente es imprescindible que toda empresa maneje eficazmente su propia información mercadológica y la relación que ésta tiene con la administración general de la información para reducir el tiempo en la toma de decisiones, ampliar el alcance de la mercadotecnia, utilizar eficientemente los recursos disponibles y tener un mejor conocimiento del mercado y de sus transformaciones.

Por otra parte, los medios de comunicación de mercadotecnia son los instrumentos mediante los cuales se informa a los consumidores potenciales sobre el producto y sus características. El proceso de comunicación comienza con una fuente de información: la persona, organismo o empresa que distribuye el mensaje y la fuente debe determinar el tipo de mensaje que debe enviar a su objetivo: el receptor.

El mensaje publicitario es masivo y estandarizado, y con él se pretende llegar a un mayor número de personas (mediante una inversión suficiente en medios cuidadosamente seleccionados). El objetivo de la publicidad es predisponer al consumidor a la compra por medio de la transmisión de información y la generación de reacciones emocionales favorables.

Los tipos de publicidad son: institucional o de productos, ya sea informativa, competitiva (directa o indirecta) y recordatoria.

- a) La publicidad institucional, tiene como función crear un medio favorable para la sobrevivencia de la empresa o sus productos. A largo plazo pretende mejorar las ventas y, sobre todo, las relaciones entre la empresa y los consumidores, proveedores, intermediarios, accionistas, gobierno, etc. Este tipo de publicidad se orienta solamente al nombre y el prestigio de una campaña y sus productos, es en realidad una herramienta de relaciones públicas y de imagen.
- b) La publicidad de productos. Se ocupa de informar sobre éstos y persuadir a los consumidores. También puede dirigirse a consumidores finales o canales de distribución.

Dentro de esta modalidad se encuentra la *publicidad informativa*, la cual tiene como propósito desarrollar la demanda primaria por una categoría de satisfactores más que por una marca en especial; su función consiste sólo en informar al mercado potencial del nuevo producto o concepto, por lo cual se realiza en las primeras etapas del ciclo de vida y se adapta fácilmente a una estrategia de segmentación.

En relación con la *publicidad competitiva*, se dirige a estimular la demanda selectiva por una marca en particular (necesaria en la segunda fase y en la madurez del ciclo de crecimiento del producto). Su objetivo es lograr la preferencia por una marca sobre las demás; se adapta fácilmente a una estrategia de diferenciación, real o psicológica. Puede ser directa, si busca provocar una reacción de compra inmediata o indirecta, si procura que el consumidor seleccione una marca determinada para cuando llegue a una coyuntura de compra.

Finalmente, *la publicidad recordatoria* busca simplemente la evocación de la marca cuando el producto ya es muy conocido y dispone de cierto *status*. Debe emplearse en la etapa de madurez y en la declinación, en su caso, del ciclo de vida.

Generalmente, en las decisiones para la selección de medios se consideran: los objetivos de la campaña y las posibilidades de los medios disponibles para este fin. La elección depende, también, de la especialización de los mismos y de la factibilidad de su empleo en la ejecución de la campaña.

En relación con la especialización de los medios, se debe verificar que los medios seleccionados correspondan al mercado básico hacia el cual serán dirigidas las acciones. Según su especialización, los medios se dividen en dos grupos: los de comunicación masiva (prensa diaria, revistas de interés general, televisión, cine, radio, carteles al aire libre o "vallas" y medios móviles "omnibuses y taxis de servicio público") y los de comunicación selectiva (prensa especializada, revistas profesionales y técnicas, y correo "publicidad directa").

En este sentido, si la campaña se dirige a la industria de viajes debe elegirse un medio especializado, pero si en cambio se dirige al usuario, como sería el caso del producto de playa, generalmente debe seleccionarse un medio de comunicación masiva.

En el caso de que el producto fuera muy específico, por ejemplo, turismo de caza o pesca y la campaña se orientara al usuario, es conveniente enviar los mensajes a través de los medios especializados.

Todos los medios publicitarios, ya sea de comunicación masiva o de comunicación selectiva ofrecen ciertas ventajas, entre las cuales destacan:

En cuanto a los primeros, proporcionan una amplia cobertura, en algunos casos flexibilidad como en el radio y la prensa, frecuencia, cierta selectividad geográfica y por segmentos.

En relación con los segundos, tienen un alto grado de selectividad en sus lectores y garantizan una mejor cobertura de la población objetivo y, generalmente, los lectores reciben con agrado el mensaje ya que son leídos con atención y por más de una persona.

Por lo que se refiere a la factibilidad de empleo de los medios, su análisis debe realizarse en función de los criterios siguientes:

- a) El ámbito geográfico de cobertura del medio (capacidad para atender un área determinada del territorio).
- b) Capacidad para atender a grupos específicos de la población objetivo (estructura de perfiles de audiencia).
- c) Características de los medios y su capacidad para reproducir diversos elementos de la comunicación. Esto es porque en el caso del correo directo, la radio o la televisión los mensajes llegan directamente a la residencia del consumidor, mientras que los periódicos y las revistas deben ser adquiridos voluntariamente antes de estar en contacto con el mensaje y, en el caso de los carteles al aire libre y los medios móviles el mensaje llega al usuario en forma imprevista. Todos los medios tienen diferentes características técnicas y presentan distintas posibilidades en cuanto a la exposición del mensaje.
- d) El costo de inserción en cada uno de ellos.

Por último, entre otros medios pueden citarse los "Point of Purchase" (POPs) que son anuncios breves, pero ubicados en los lugares donde el consumidor está tomando sus decisiones de compra.

El análisis del empleo de medios permitirá comprobar si la elección realizada se ajusta a los requerimientos de la campaña y a las posibilidades económicas del anunciante.

Una vez verificada la adecuación de la estrategia de medios se debe comprobar que la selección y coordinación realizada entre los soportes de cada uno de los medios elegidos, así como la distribución de los recursos correspondientes permita la máxima cobertura del

público objetivo, con una determinada frecuencia de inserción durante el periodo en que se llevará a cabo la campaña.

Para lograrlo se deben considerar los objetivos de la campaña, el público objetivo al cual se orientarán los esfuerzos publicitarios, el tipo de anuncio que se enviará, el presupuesto disponible y el periodo de ejecución de la misma.

La coordinación de soportes se efectúa en función de los perfiles de audiencia de cada uno de ellos y del costo por contacto útil o por millar. En esta etapa es conveniente que tanto la circulación como la audiencia de cada uno de ellos esté certificada por alguna entidad pública o privada reconocida y considerar el matiz político del soporte analizado a fin de evitar que se afecte la cobertura y el impacto publicitario de la campaña.

La distribución del presupuesto entre los diferentes soportes seleccionados se determina por el tamaño o la duración del anuncio y el número de inserciones a realizar en cada uno de ellos.

El campo de la publicidad exige la persistencia y continuidad en las acciones para alcanzar los resultados esperados y comprobar, no sólo la relación frecuencia-intensidad de la campaña, sino también la superposición de los medios sobre un mismo público objetivo (overlapping).

La frecuencia depende del número de inserciones programadas, mientras que la intensidad de la duración del anuncio.

Finalmente, en el overlapping es necesario verificar si los medios seleccionados alcanzan simultáneamente a la misma audiencia para evitar la superposición en beneficio de una mayor amplitud en la presentación del anuncio, o contrariamente, aprovechar esta situación para obtener un mayor impacto en un menor tiempo.

2.4. La Mercadotecnia en la Actividad Turística

Una vez definido el concepto general de mercadotecnia (marketing), explicado sus particularidades en el caso de los servicios, particularmente, el turismo y los factores que la condicionan, podemos definir lo que es la mercadotecnia turística.

Existen muchas definiciones de éste, pero se considera que la más apropiada, desde un punto de vista técnico, es la establecida por el profesor *J. Krippendorf*, quien la define de la forma siguiente:

“Es la adaptación sistemática y coordinada de las políticas de los que emprenden negocios turísticos, privados o estatales, sobre el plano local, regional, nacional e internacional, para satisfacción óptima de ciertos grupos determinados de consumidores y lograr, de esta forma, un beneficio apropiado”.³³

Esta definición enfatiza la necesidad de coordinación de políticas entre los sectores público y privado que es la base del marketing nacional y, también considera los objetivos esenciales de la mercadotecnia: satisfacer al consumidor (turista) y obtener beneficios apropiados tanto económicos como sociales.

Bajo esta perspectiva, los objetivos generales de la mercadotecnia turística en el contexto nacional, deben ser: “Lograr la máxima satisfacción del visitante, que sea compatible con un aceptable nivel de beneficio para el país”.³⁴

Para que lo anterior sea posible, todas las acciones que se realicen deben establecerse en un plan integral destinado a la promoción y venta de la oferta turística del país, en el cual se integren y coordinen los esfuerzos de los sectores público, privado y social involucrados en este proceso, como se muestra en el Anexo 1 de este trabajo.

El plan integral de mercadotecnia empieza con la elaboración de un diagnóstico a efecto de conocer los resultados obtenidos con los recursos empleados y redefinir los mercados

³³ Acerenza, Miguel Angel, *Promoción Turística: un enfoque metodológico*, Trillas, 1990. p. 42.

³⁴ Acerenza, Miguel Angel, *Promoción Turística: un enfoque metodológico*, Trillas, 1990. p. 42.

y segmentos más apropiados para el desarrollo de las nuevas actividades, cuyo objetivo se orientará a incrementar la afluencia turística y la captación de divisas.

Además, debe contener un análisis de la situación particular de los productos del país a fin de detectar sus problemas y oportunidades para el establecimiento y definición de la línea de productos sobre la cual se dirigirán los esfuerzos de mercadotecnia (en esta etapa deberán definirse las tarifas que se ofrecerán al público y la forma en que los servicios serán distribuidos), lo cual permitirá precisar el tipo de promoción institucional requerido, así como una adecuada programación de las actividades de venta de los productos individuales, por parte del sector privado.

Una vez definida la línea de productos, el organismo nacional de turismo y los prestadores de servicios turísticos deben elaborar el programa de promoción institucional para cada uno de los mercados, el cual indicará el apoyo que otorgará la institución a los prestadores de servicios durante sus operaciones de venta del producto.

El programa financiero destinado a la mercadotecnia debe indicar los recursos económicos, el origen de los mismos y la forma en que serán asignados durante el desarrollo de las acciones previstas en el plan.

Establecido el Plan, la siguiente etapa corresponde a la ejecución conjunta de los programas, para lo cual tanto el organismo nacional de turismo como los prestadores de servicios deben coordinar dos aspectos: la organización territorial de las acciones y el desarrollo de las actividades.

La primera se refiere a la cobertura geográfica donde se desarrollarán las acciones para cada mercado y a que segmentos serán dirigidos los esfuerzos; mientras que la segunda hace énfasis al marco promocional mediante el cual los prestadores de servicios turísticos nacionales puedan llevar a cabo las operaciones de venta de sus productos individuales. Todo esto con la finalidad de maximizar y racionalizar los recursos públicos y privados para un beneficio común.

La información proveniente del plan de mercadotecnia constituye la base del programa de promoción.

Antes de preparar el programa de promoción, es necesario contar con información suficiente sobre los mercados (para definir la política a seguir) y sus segmentos (a fin de estar en condiciones de ampliar el mercado o reestructurar la demanda actual); la situación del producto en el mercado (permitirá conocer el grado de penetración del producto en el mercado y su comportamiento en relación con otros productos ofrecidos por los países competidores, así como el posicionamiento alcanzado en el mercado, es decir, su conocimiento y aceptación en el mercado consumidor y entre los intermediarios); y la identificación y evaluación de problemas y oportunidades.

Estructuralmente, la elaboración del programa de promoción responde a un proceso, en el cual se deben contemplar todos los aspectos que en él intervienen. El programa de promoción se muestra en el Anexo 2 del presente trabajo.

Las etapas que integran **el programa de promoción turística** son las siguientes:

- a) **Definición de los objetivos promocionales.** En esta etapa todos los objetivos del plan de marketing deben guardar correspondencia con los establecidos en el PND y el Programa de Mediano Plazo sectorial. El programa de promoción deberá contener los objetivos específicos, estrategias y metas derivados de la situación particular del producto en el mercado seleccionado, además de que éstos sean congruentes con los objetivos y estrategias establecidas en el plan de marketing. Por ejemplo, si un determinado país es conocido, pero carece de imagen turística a nivel consumidor, los objetivos promocionales deberán orientarse a crear una fuerte identidad de éste como destino turístico de primer orden y sus metas tendrán que establecerse tanto cualitativa como cuantitativamente, ejemplo: metas "consolidar el país como destino turístico de primer orden" (país), "aumentar la preferencia de la industria de viajes hacia la venta de los programas turísticos del país" (venta), "estimular la aceptación y la demanda de los productos turísticos del país" (producto), etc.
- b) **Selección de la estrategia promocional.** De acuerdo con la situación particular del producto en el mercado la estrategia seleccionada será la que más factibilidad tenga de alcanzar los objetivos. Entre las más comunes se encuentran: *estrategia de atracción*, cuando se desea captar directamente al consumidor final y se caracteriza

por enfatizar las actividades de publicidad, aunque en ocasiones no sea así; *estrategia de empuje*, se utiliza para estimular la venta del producto y tiene un mayor contenido de actividades relacionadas con la promoción de ventas; *estrategia de penetración*, se sugiere en caso de introducir el producto en un nuevo mercado o si se quiere explotar un nuevo segmento del mismo y la mezcla promocional, regularmente, presenta un mayor número de actividades de publicidad aunque en ocasiones pueden realizarse más actividades de promoción de ventas; y *estrategia de mantenimiento o sostén*, se emplea cuando el producto tiene una buena posición en el mercado pero debe ser flexible porque tiene que irse adaptando a la evolución de éste.

También hay estrategias específicas que se pueden emplear para dar soluciones a problemas particulares relacionados con el "producto-mercado". Esto es, si se detectara que no existe en el mercado una actitud favorable hacia los productos que ofrece un destino, se podrían proponer las estrategias siguientes: *efectuar cambios en el producto*, sin descuidar la relación calidad-precio; *cambiar la percepción* que el mercado o los distribuidores tengan sobre el destino; *cambio de actitud mediante la educación* de los segmentos que se pretenden captar; lograr un cambio a través de la *activación de las motivaciones*; y *emplear la experiencia personal* mediante "invitaciones y viajes de familiarización".

- c) ***Determinación de las acciones por desarrollar.*** A partir de la estrategia adoptada y de la mezcla promocional considerada se establecen las acciones a realizar, cada una de ellas debe cumplir un objetivo específico. Estas pueden ser: *campaña de correo directo*, orientada a informar a las agencias de viajes diversos aspectos sobre la venta de los servicios turísticos del país para estimular su compra y preparar visitas promocionales a efecto de mostrar directamente a la industria de viajes los programas turísticos del país mediante el material promocional y explicar sus posibles aplicaciones desde la óptica de ventas; *viajes de familiarización*, a motivar que los integrantes de la industria de viajes se familiaricen con los servicios ofrecidos en los programas turísticos del país y puedan comprobar su calidad; *campaña publicitaria a la industria*, con la finalidad de complementar los esfuerzos promocionales directos y proporcionar cobertura a las operaciones de venta de los prestadores de servicios

nacionales; *participación en los eventos de la industria*, para reforzar la imagen del país como destino turístico ante la industria destacando las ventajas comparativas de su oferta en relación con las de la competencia.

- d) **Preparación de los programas individuales.** Se refiere al material que sustentara las acciones, así como la realización de una serie de trabajos para llevarlos a cabo, y que están destinados a la preparación del *material de apoyo, la campaña publicitaria, la campaña de promoción de ventas y las acciones de relaciones públicas.*
- e) **Programación y elaboración del presupuesto.** En ella se procede a la calendarización de las acciones en el tiempo y a establecer el presupuesto global del programa de promoción considerando los costos individuales estimados sobre los viajes y viáticos de las personas que intervendrán en la ejecución de las actividades. Generalmente, en la elaboración del presupuesto, como los organismos nacionales de turismo se rigen por la asignación presupuestal del sector público, no se generan planes de cuentas adecuados sobre las diversas acciones que intervienen en la actividad promocional, dificultando con esto no sólo la preparación y elaboración del presupuesto, sino también su control presupuestal.
- f) **Aprobación presupuestal.** Aquí tanto el programa como el presupuesto son enviados a las autoridades competentes (H. Cámara de Diputados del Congreso de la Unión) para efectos de aprobación. Una vez aprobado, se procede a la coordinación final y a la ejecución de las actividades propuestas en el mercado. En caso de que el presupuesto sea sujeto a recortes, se tendrán que revisar las estrategias y reprogramar las acciones en función de los recursos asignados, y elaborar un nuevo programa. Esta etapa es muy importante porque un recorte al presupuesto puede afectar al resultado final del programa de promoción.
- g) **Ejecución de las actividades.** Consiste en llevar a cabo las acciones conforme a la calendarización establecida, estas actividades generarán un impacto en el mercado, el cual se manifestará tanto en el consumidor como en los canales de distribución y de la competencia.

Cabe mencionar que hasta hace algunos años, las actividades promocionales del sector se limitaron a la difusión de la imagen turística de México, pero debido a las condiciones cambiantes del turismo mundial, la intensificación de la competencia, la accesibilidad del turista a mayor y mejor información y los cambios en los canales de distribución del producto turístico, fue necesario que los responsables del turismo mexicano replantearan la estrategia de promoción para posicionar los destinos y productos turísticos específicos del país, como centros turísticos de primer orden.

En este contexto, durante el periodo 1995-1997, el Programa de Promoción del Producto Turístico mexicano se orientó principalmente a difundir en los principales mercados la imagen de México como destino atractivo y seguro, fortalecer los mecanismos para incrementar y optimizar los recursos para la promoción y fomentar la afluencia turística internacional hacia el país y a estimular el viaje de los nacionales dentro del territorio, estimulando una mayor estadía y gasto.

Para ese fin, el gobierno federal, destinó los recursos siguientes:

RECURSOS PARA LA PROMOCIÓN DEL TURISMO, 1995-1997

(Millones de pesos)

Año	Presupuesto	Ejercido
1995 ¹	285.2	320.3
1996 ¹	390.3	403.9
1997	366.5	343.3
Total	1,042.0	1,067.5

FUENTES. Cuentas de la Hacienda Pública Federal, 1995-1997, México, 1996-1998. Sector Turismo.

¹ A precios de 1997. Con base en el Índice de Precios.

Los recursos presupuestados se orientaron a la ejecución de las siguientes acciones: realizar campañas de promoción turística nacional, así como eventos de publicidad, promoción y relaciones públicas en el ámbito nacional e internacional; diseñar, producir y difundir ejemplares de material promocional para Norteamérica, Asia, Europa y Latinoamérica, así como instrumentar campañas de publicidad y relaciones públicas y de fomento a la oferta en el extranjero; fomentar fondos mixtos de promoción y desarrollo; coordinar y dirigir representaciones de turismo en el extranjero; promover ciudades coloniales, el programa Mundo Maya, turismo carretero y el desarrollo de la frontera

norte; participar en campañas de promoción turística a nivel destinos, así como en ferias, fiestas, eventos especiales y de identidad nacional; promover convenios de coordinación para el desarrollo ordenado del turismo social, así como para la constitución y mejoramiento de empresas del sector social que presten servicios turísticos; realizar acuerdos con prestadores de servicios turísticos con el propósito de determinar precios y condiciones adecuadas para la práctica del turismo social; y desarrollar programas de turismo social - popular, a fin de promover la comercialización de la oferta y permitan vincular ésta a la demanda, así como difundir y consolidar el turismo deportivo de aventura y ecológico en este sector.

Al término de ese periodo, los recursos ejercidos en esas actividades fueron superiores en 2.4% a los presupuestados por el gran impulso que se dio a los diversos destinos turísticos del país, así como a los nuevos productos y alternativas de viaje para diversos grupos y posibilidades económicas en los mercados nacional e internacional. De las actividades realizadas destacan:

En materia de promoción internacional, el Programa de Mercadeo Directo mediante el cual se mantuvo contacto con turistas potenciales de Estados Unidos y Canadá (cuenta con banco de datos sobre agencias de viajes en esos países) y la operación de un sistema de información vía FAX para agentes de viajes y consumidores; se diseñó y desarrolló la página oficial de la SECTUR en el sistema INTERNET, la cual muestra, mediante "48 mil pantallas en español e inglés, la belleza y atractivos de los diferentes estados del país; contiene datos referentes a 18,600 prestadores de servicios turísticos de toda la república y ofrece información sobre 1,200 atractivos en 240 ciudades".³⁵

Asimismo, se diseñó el Programa Integral de Mercadotecnia 1996-1997, teniendo como objetivo desarrollar la imagen de México como un destino múltiple mediante campañas de publicidad, relaciones públicas y mercadeo directo, dirigidas a los principales mercados de Estados Unidos (incluyendo el mercado hispano), Canadá, Latinoamérica y Europa.

Las campañas de promoción orientadas a Estados Unidos de América, se efectuaron mediante los lemas "Mexico, An Endless Journey" (en 4 versiones de comerciales por

³⁵ Poder Ejecutivo Federal, *Tercer Informe de Gobierno, 1997*. p. 293.

televisión regional y las cadenas de cable CNN & Headline, Discovery Channel, The Travel Channel) para cubrir los mercados de Nueva York, Chicago, Los Angeles, San Francisco, entre otros, y "Vive la Magia, Vive México" (transmitida por la cadena PBS) al mercado hispano; se elaboraron diferentes versiones de anuncios en revistas, según el segmento del mercado (consumidor, ecoturismo, luna de miel, negocios, industria turística, arqueológicas, caza y pesca, etc.).

En Canadá, se continuó la campaña "Mexico An Endless Journey" (por televisión, en 4 versiones de comerciales editados en francés e inglés) en los mercados de Toronto, Montreal y Vancouver; se elaboraron anuncios que fueron insertados en revistas para el consumidor y la industria turística.

Para Latinoamérica, se lanzó la campaña "México, Mucho que ver con Vos", en Argentina; "México, Mucho que ver Contigo", en Chile y Perú; y la misma, en portugués a Brasil (en televisión y revistas). Se negociaron diversos patrocinios con tour-operadores mayoristas, de esos países.

En Europa, la campaña de publicidad con el mensaje "México, mucho más que Vacaciones" (transmitida por televisión, prensa y revistas) en los mercados de España, Reino Unido, Francia, Alemania e Italia; se negociaron patrocinios con tour-operadores mayoristas de esos países; y en Rusia, se publicó un encarte especial de México en la revista México de Negocios.

En relación con las campañas de relaciones públicas, éstas se dirigieron a los mercados de Norteamérica, a través de tres programas: *imagen, información y crisis de imagen* (en la primera, se realizó la promoción en restaurantes con America West y el Hotel Princess, se colocaron videos de SECTUR en diferentes programas de televisión y se participó en eventos como la Exposición "Arte Olmeca del México Antiguo"; en la segunda, se aprobó el contenido editorial y distribución de boletines de prensa sobre los eventos "El turismo en México es un buen negocio" y "Ecoturism in Mexico: Nature at its Best"; y en la última, se elaboró la declaración correspondiente a los asuntos de crisis presentados, entre los que destacan: Conflictos en los estados de Oaxaca, Guerrero y Chiapas y Situación de los Taxis en México); Latinoamérica, mediante tres programas: *viajes de familiarización*,

televisión e información (los primeros se realizaron con periodistas de Chile, Argentina y Brasil a Acapulco, Ciudad de México y Bahías de Huatulco).

En la televisión se promocionaron los destinos de Cancún y los Cabos, Acapulco, Ciudad de México y Querétaro, sobre información se editaron boletines de prensa de la Ruta Maya y Playas Mexicanas); y en Europa, se llevaron a cabo *ferias, viajes de familiarización y eventos* (se participó en las ferias World Travel Market, en Londres; FITUR, en Madrid; ITB, en Berlín y BIT, en Milán; los viajes de familiarización con periodistas españoles, italianos y franceses a Puebla, Mérida, Guadalajara y Ruta de la Independencia; y se participó en Galerías Lafayette, en París e Impacto Madrid Bar, fiesta promoción de México).

Otras actividades realizadas fueron el "Tianguis Turístico" en Acapulco, que es el evento más importante en el mercado mexicano, el cual tiene como uno de sus propósitos establecer coinversiones y alianzas estratégicas para atraer capitales tanto nacionales como extranjeros. Este tuvo la participación de la prensa internacional de Estados Unidos, Canadá, Latinoamérica y Europa; se participó en ferias especializadas, eventos turísticos y convenciones profesionales de la iniciativa privada, realizados en el país como: IT&ME (Incentive Travel & Meetings Executives), ASAE (American Society of Association Executives), VII Congreso Tecnológico Internacional, Convenio Anual de la Secretaría Internacional de la Sociedad de INTERNET, Festival del Cine Francés, entre otros.

Por lo que se refiere a la promoción nacional, se realizaron campañas para dar a conocer diversos destinos turísticos y crear conciencia entre los connacionales del extenso patrimonio natural, histórico y cultural de nuestro país, mediante tres vertientes:

- Institucional, con los lemas "Déjate Conquistar por México" (difundida en televisión, radio, revistas y material impreso) y "Planeación de Vacaciones", de la cual en 1995 se efectuó un programa emergente para atenuar los efectos de la crisis y ofrecer nuevas opciones de recreación y en 1996 a efectos de Semana Santa. Se distribuyeron folletos de destino, carteles, mapas temáticos y de carreteras.
- Coordinada, con la participación de los gobiernos estatales y municipales se firmaron convenios con algunos estados de la república (Chihuahua, Hidalgo, Nayarit, Oaxaca,

entre otros.) a fin de apoyar desarrollo de productos, y se utilizaron tiempos oficiales de Radio, Televisión y Cinematografía (RTC).

- Concertada, llevada a cabo con los Fondos Mixtos de Promoción Nacional, a los cuales se apoyó con asesorías en medios de comunicación, trámite de tiempos oficiales y elaboración de material publicitario. También se promocionaron los destinos: Cancún, Manzanillo, Acapulco, Ixtapa Zihuatanejo, Mazatlán, entre otros y continuaron conformándose nuevos productos turísticos con atractivos similares.

El Consejo Nacional de Publicidad desarrolló la campaña "Conciencia Turística" en los medios electrónicos de comunicación, destacando la cultura y la calidad; por el sector social, la Fundación Turística Sembrando Horizontes realiza actividades y programas para fortalecer la actividad turística mediante la promoción de la cultura, la calidad turística y el cuidado del medio ambiente. Además, en apoyo del turismo social se promovió la firma de convenios de coordinación con las empresas y organismos del sector social y se constituyó el Consejo Nacional de Turismo Social con el objeto de impulsarlo.

Las actividades de promoción realizadas por el Consejo Mexicano de Promoción Turística (CMPT) durante 1996 y 1997 consistieron: en un proyecto con la empresa MVS Televisión para difundir todas las actividades y diversos atractivos que ofrecen los diferentes destinos turísticos del país, a fin de motivar al teleauditorio el deseo de conocerlos; con la compañía Videovisa firmó un convenio de Cooperación para promocionar los diferentes atractivos de México; con aval de SECTUR y la concesión del Grupo Visión Mexicano, se proyectaron videos de diversos sitios turísticos, como Cancún, Villahermosa, entre otros, en las rutas que cubren las líneas de autobuses clase especial Enlaces Terrestres Nacionales (ETN), Autobuses de Oriente GL (ADO) y UNO, cuya finalidad es informar e incentivar al pasajero para visitar dichos productos turísticos y utilizar los servicios que ofrece; la Asociación Nacional de Publicidad y el CMPT crearon el reconocimiento de anuncio turísticos para fomentar la presencia de este motivo en la mercadotecnia de cualquier producto, haciéndose acreedora de ese reconocimiento la empresa Grupo Modelo; llevó a cabo el Concurso Nacional de Identidad Gráfica, a fin de dar a conocer a la sociedad en general la importancia de la actividad turística como

generadora de beneficios; con la colaboración de la RTC, se realizó una amplia campaña de difusión del concurso Logo-símbolo.

Asimismo, con el apoyo de la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD) se logró que la empresa Gigante realizara el tiraje de bolsas para supermercado con el mensaje "México es Tuyo, Disfrútalo; Tu Familia se lo Merece", apoyado con gráficos de arquitectura, playas y arqueología, también participará en estas actividades el Grupo Cifra y sus cadenas de tiendas; con la Cámara Nacional de la Industria de la Construcción se realizan gestiones para lograr la participación activa de todos sus agremiados en el país para el programa Mensajes en Tapiales, en el cual sólo el World Trade Center puso dos tapiales con el mensaje "Con el Turismo, Construimos un México Mejor".

Se creó la página del CMPT en INTERNET para dar al turismo del país el dinamismo y versatilidad que los usuarios están demandando y lograr la rentabilidad para los prestadores y anunciantes en este sistema; la empresa Master Card realiza promociones especiales, descuentos y ofertas en diferentes destinos turísticos a sus tarjetahabientes mediante el programa "Destinos Master Card"; en coordinación con la compañía Wagonlits se lleva a cabo una promoción de México a Estados Unidos; con American Express se han realizado campañas promocionales mediante folletos, presencia en eventos nacionales e internacionales, inserciones en revistas, etc.

Además, esta compañía ha creado un sistema integral que permite administrar y controlar los gastos de viaje y representación por medio de su tarjeta Corporate Services y ofrece a las empresas tarifas especiales, entre otros beneficios, y aprovechando los avances tecnológicos, desarrolla un programa interactivo llamado "AXI", al cual las compañías que pertenezcan a Corporate Services tendrán acceso (a partir del primer trimestre de 1999) y permitirá a los empleados autorizados hacer reservaciones y obtener información sobre tarifas, ofertas, clima, mapas, restaurantes, atractivos turísticos, entre otros puntos del destino seleccionado.

Finalmente, otras acciones realizadas fueron: la operación del Impuesto por la Prestación de Servicios de Hospedaje (APT) en 19 Estados de la República. Este gravamen se

aplica sobre la prestación de servicios de hospedaje, campamentos, paraderos de casas rodantes y tiempos compartidos, y tiene como objetivo el que cada entidad federativa cuente con recursos suficientes para realizar campañas de promoción nacional e internacional, mediante esquemas de financiamiento ágiles y dar continuidad a los 37 Fondos Mixtos, incrementando su presupuesto con recursos del APT; se efectuó un análisis sobre el mercado japonés y se desarrolló una propuesta de penetración; a través de los medios de difusión, se llevaron a cabo las campañas promocionales de invierno de 1996, verano de 1997 y fines de semana para el mercado nacional.

También, con la participación de los tres niveles de gobierno y de la iniciativa privada se realizaron los trabajos para el mejoramiento de la imagen urbana y de su entorno en algunos destinos turísticos del país y en el marco del Programa Nacional de Limpieza de Playas, se iniciaron los trabajos en esa materia.

Como resultado de estas acciones, durante el periodo 1995-1997, se obtuvieron los siguientes resultados:

PRINCIPALES RESULTADOS DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA, 1995-1997

Concepto	unidad de medida	1995	1997	TMCA ⁴ (%)
Saldo de la balanza Turística ²	Mill. Dls.	3,027.7	3,709.8	10.7
Turismo receptivo ¹	Mill. personas	7.9	9.8	11.4
Divisas por turismo receptivo ²	Mill. Dls.	4,051.0	5,302.6	14.4
Gasto Medio ¹	Dólares	525.5	543.2	1.7
Turismo egresivo ¹	Mill. personas	3.7	4.8	13.9
Divisas por turismo egresivo ²	Mill. Dls.	1,023.3	1,592.8	24.8
Empleos ³	Empleo	5,912	6,028 ⁵	1.0

FUENTES: Indicadores Económicos del Banco de México. Junio de 1998.

¹ Datos de la Dirección General de Servicios Migratorios, SG.

² Información del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, INEGI.

³ Datos de INEGI.

⁴ Tasa Media de Crecimiento Anual 1995-1997.

⁵ Preliminar.

El incremento registrado en la balanza turística, el turismo receptivo y las divisas generadas por ese concepto se debió al impacto favorable que tuvieron las acciones realizadas en materia de promoción de los diversos destinos turísticos nacionales tanto en el país como en el extranjero. Estos resultados fueron superiores en 66.6%, 32.8% y 15.3%, respectivamente a los obtenidos en el periodo 1992-1994. Aun cuando el gasto medio efectuado por los turistas se incrementó, éste fue inferior en 12.5% al obtenido en el periodo de referencia.

En relación con el turismo egresivo y la salida de divisas, su crecimiento se explica por la excesiva oferta de paquetes turísticos del extranjero a bajo costo (reflejo de la fuerte competencia en el ámbito internacional) y la gradual recuperación de nuestra economía y el ingreso disponible de la población. No obstante, estos resultados comparados con los registrados en el periodo 1992-1994 fueron inferiores en 11.6% y 35.5%, respectivamente.

Por lo que se refiere a la generación de empleos, este rubro mantuvo un ligero crecimiento debido a la gradual recuperación de nuestra economía. El resultado fue superior en 2.7% al obtenido durante el periodo 1992-1994.

De acuerdo con el enorme potencial que tiene la actividad turística para captar divisas, generar empleos y promover el desarrollo regional, se insiste en la necesidad de diversificar el producto turístico nacional y llevar acabo una promoción eficaz del mismo a partir de su identificación, con el propósito de utilizar los canales más adecuados para su comercialización, así como de la actuación coordinada de todos los actores que en él intervienen para preparar y colocar en el mercado un paquete atractivo y competitivo que considere las demandas y exigencias de éste. Es aquí donde la mercadotecnia surge como una herramienta competitiva no sólo para fortalecer el conjunto de la actividad turística nacional sino a cada centro turístico específico, caso particular de Cancún, Quintana Roo.

CAPITULO 3

ATRATIVOS COMPETITIVOS EN CANCÚN, Q.R. Y EN SUS ALREDEDORES

3.1. Información General

Una vez analizada la actividad turística nacional de 1989 a 1997, podemos situar el contexto general y la problemática actual del centro turístico de Cancún. A continuación se describe, en términos generales, la creación y evolución de ese desarrollo.

El Estado de Quintana Roo tiene una superficie de 50,843 km, con un litoral de 865 km de bellísimas costas de mar caribe y una vegetación selvática propia del trópico húmedo.

Las dos terceras partes de la población viven cerca de la costa, cuya excepcional belleza ha determinado la vocación turística de sitios como Cancún y del corredor turístico hacia Tulúm, Cozumel e Isla Mujeres.

Hace 25 años Cancún (nido de serpientes) era sólo una estrecha franja de tierra de 17 km de longitud en la que sobresalían las islas de cocoteros, colindantes por un lado con el mar caribe y, por el otro, con la Laguna de Nichupté. Con su creación hace más de dos décadas, el gobierno federal agregó un impulso vertiginoso a la actividad turística en Quintana Roo, actualmente fuente del 26.1% de las divisas que ingresan a nuestro país.

Cancún está ubicado en el municipio Benito Juárez, en el extremo norte de Quintana Roo; al norte limita con Isla Mujeres, al sureste con el ejido Alfredo V. Bonfil y al este con el Mar Caribe. Para este centro se destinó una superficie total de 13,231.5 has., de las cuales 4,151.6 has. (31.4%) corresponden a la zona urbana, 1,031.3 has. (7.8%) a la turística, 3,224.6 has. (24.4%) a conservación ecológica y 4,820 has. (36.4%) al cuerpo de agua.³⁶

³⁶ *La Modernización de México a través del Turismo. Cancún. Evolución de los Centros FONATUR. FONATUR, diciembre 1988 - agosto 1994. p. 7.*

Este desarrollo inició su operación turística en 1974 y es el primer proyecto que dio origen al Programa de Centros Integralmente Planeados del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR). Actualmente, el centro turístico tiene más de ciento veinte hoteles y ha recibido en los últimos 20 años más de 18 millones de turistas.

El Gobierno Federal planeó Cancún como primer polo turístico a fin de alcanzar los siguientes objetivos:

- a) La generación de nuevas fuentes de empleo debido el gran potencial turístico de la zona e integrar a la población rural o semirural de bajos ingresos, con limitadas alternativas para realizar otras actividades productivas, al desarrollo socioeconómico del país.
- b) Fomento del desarrollo regional mediante la diversificación adjunta al turismo de actividades agrícolas, industriales, artesanales y comerciales.
- c) Captación de una mayor afluencia de turistas extranjeros y el incremento a corto y mediano plazos de estos ingresos en la balanza de pagos (competir en la zona del Caribe por la corriente turística internacional).

El proyecto se desarrolló de conformidad con los siguientes criterios:

- a) Alta concentración de inversiones en las Costas del Pacífico, el Golfo de México y el Caribe Mexicano, ya que los turistas principalmente visitaban zonas de playa.
- b) El desarrollo del centro turístico se diseñaría dentro de un plan integral a fin de consolidar una planta turística que ofreciera la mayor variedad de atracciones.
- c) La diversidad de atractivos naturales de Cancún, la relativa ausencia de asentamientos humanos y la cercanía a las fuentes de agua y a la población de Puerto Juárez.
- d) Su ubicación geográfica en el área del Caribe y su cercanía a los principales centros emisores de turismo de los Estados Unidos.

Desde sus inicios, se consideró que el proyecto turístico fuera financiado en un 54.35% con recursos federales (mediante los presupuestos de las Secretarías de Obras Públicas, Recursos Hidráulicos y Comunicaciones y Transportes, así como de las entidades Aeropuertos y Servicios Auxiliares, Comisión Federal de Electricidad y FONATUR) y en 45.65% con recursos provenientes del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

De acuerdo con el Plan Maestro de Cancún se desarrollarían dos zonas: la turística (a lo largo de la isla) y la urbana (ubicada en el área continental), las cuales se construirían en tres etapas.

La primera se realizaría de 1973 a 1981, mediante la cual se construirían 3,250 cuartos de hotel de diversas categorías y se dotarían los servicios urbanos (agua, drenaje, electricidad, telecomunicaciones y vialidades), así como los de equipamiento turístico (oficinas públicas y centros comerciales y de esparcimiento) en la zona turística ubicada al norte del proyecto y se edificaría la zona urbana a fin de incorporar a la población que se encargaría de operar el desarrollo turístico.

Las principales obras de infraestructura, urbanización y equipamiento turístico y urbano consistirían:

- a) Subproyecto de transportes: Un aeropuerto internacional, un puente para unir la isla con la zona continental, ampliación y mejoramiento del muelle de Puerto Juárez, trabajos de dragado y relleno y la adquisición de un aliscafo para el servicio de pasajeros.
- b) Subproyecto de ingeniería sanitaria: Un sistema de agua potable, diseñado para atender las necesidades de 40,000 personas en la etapa de maduración del proyecto; un sistema de alcantarillado sanitario con tratamiento completo para atender a la misma cantidad de población; la erradicación de flora y fauna nocivas y el control de plagas de insectos, la recolección y disposición de desechos sólidos en Cancún y el saneamiento ambiental de Isla Mujeres.
- c) Subproyecto de electrificación: Construcción de una línea de transmisión de 150 kms de longitud, las subestaciones y estaciones terminales de los puntos de origen

y terminación de la línea de transmisión y las redes aéreas y subterráneas de distribución, que permitieran efectuar unas 5,000 conexiones domiciliarias y de alumbrado público.

- d) Subproyecto de teléfonos: Instalación de una central telefónica con capacidad final de 1,000 líneas con conexiones de larga distancia.
- e) Subproyecto de urbanización: Construcción de calles y avenidas; construcción y pavimentación de calles perimetrales e interiores y acondicionamiento de las zonas turística y comercial, que incluirían pavimentación de calles, habilitación de plazas, jardines, parques, un centro de convenciones y servicios conexos.

Además, la construcción de un campo de golf de 18 hoyos, con su correspondiente casa - club y los trabajos de restauración arqueológica de las ruinas de origen maya de Tulúm y de la zona.

Al concluir ese periodo, los cuartos de hotel construidos (5,225) en la zona turística habían superado a los programados, se urbanizaron las áreas destinadas a usos hoteleros, residenciales, condominales, comerciales y turísticos, distribuidas en cuatro secciones (la primera destinada a hoteles de lujo; la segunda para lotes tipo residencial con frente al mar y campos de golf entre las zonas hoteleras de densidad media y alta; la tercera correspondiente a hoteles de categorías I y II, y a villas y condominios de lujo y la última para usos mixtos y es la más próxima a la zona urbana). En la zona urbana se había concluido el aeropuerto internacional, el puente que une a la isla con la zona continental, las obras de ampliación del muelle de Puerto Juárez, el equipamiento urbano del corredor industrial y las obras de ingeniería sanitaria, eléctrica, telefónica y urbana.

La segunda etapa comprendería el periodo 1982 a 1988, mediante el cual se continuarían los trabajos de construcción de las zonas turística (en el área de Punta Nizuc) y urbana en el poniente de Cancún, que consistiría en la edificación de seis supermanzanas y la prolongación de la avenida Tulum, así como la construcción de numerosos entronques viales y el libramiento temporal de la ciudad con una longitud de 3.2 km.

Al finalizar 1988, Cancún contaba con 6,182 cuartos de hotel en su zona turística (superándose con esto lo previsto en el Programa Nacional de Turismo 1984-1988 debido a una mayor participación de la iniciativa privada en el financiamiento de dichas obras), mientras que en la zona urbana se continuó con los trabajos de urbanización, en los cuales se logró un avance de 90.0% del área por urbanizar.

En resumen, en la 1ª y 2ª etapas del centro turístico se dio prioridad básicamente a las playas, al campo de golf, establecimientos comerciales y algunas instalaciones culturales, concentrándose la edificación en Punta Cancún y en la zona urbana, lo cual provocó un bajo nivel de equipamiento turístico, que aunado a la formación de asentamientos irregulares de población que emigró a ese lugar en busca de mejores condiciones de vida, determinaron que en la programación de la 3ª etapa del proyecto el FONATUR modificara y orientara sus prioridades a la construcción de instalaciones recreativas, a cubrir la deficiencia de equipamiento turístico y a la atención del problema urbano.

Cabe mencionar que con el desarrollo de la segunda etapa de Cancún, este centro turístico experimentó un crecimiento acelerado de su oferta hotelera (hasta alcanzar una ocupación de 84.0% en 1987, siendo la más alta del país), lo cual ocasionó problemas de sobre - oferta que aunado al impacto del huracán "Gilberto" en 1988 hicieron disminuir los índices de ocupación a los niveles más bajos de su historia (56.0% y 57.0%) en 1988 y 1989; no obstante, esos porcentajes se mantuvieron por arriba de los registrados a nivel nacional para esos años 54.1% y 54.2%, respectivamente.

Por lo que se refiere a la última etapa del proyecto (1989 al 2000), con objeto de concluir la urbanización de la zona turística y atender la problemática antes mencionada se realizarían varias obras de infraestructura y equipamiento turístico y urbano. Así, el FONATUR instrumentó los Megaproyectos: Lote 18 "A" (obras de infraestructura y equipamiento turístico y urbano para complementar los servicios turísticos de la zona); Aoky (comprende un hotel de gran categoría, un nuevo campo de golf con casa club, el club de tenis y marina y tres zonas comerciales); Puerto Cancún (una marina residencial privada, una pública y otra comercial conectadas mediante una dársena principal y la edificación de una zona hotelera cerca de la Laguna Morales, a la playa y la marina comercial); y en San Buenaventura se construiría el Malecón Cancún (complejo urbano

habitacional y comercial, 2 hoteles, un sistema de transporte lagunar, áreas verdes y diversos servicios urbano – turísticos).

De acuerdo con el Plan Director de Desarrollo Urbano de Cancún se consideró para la 3ª etapa la construcción de 5,000 cuartos adicionales, con los cuales se llegaría a un total de 25,000.

En relación con esta etapa, el FONATUR ya concluyó la urbanización de la primera fase de la misma y desarrolló los megaproyectos Aoky y Robinson Tulum, el cual se inauguró y puso en operación en 1994, y realiza las gestiones correspondientes a fin de iniciar Puerto Cancún.³⁷ Asimismo, concluyó la rehabilitación y reestructuración del pavimento en el Bulevar Kukulcán, la adecuación de la planta de tratamiento de aguas negras Gucumatz (zona turística) y el cercado del parque Kabah; están en proceso de urbanización las supermanzanas 21, 35 y 36 y se avanzó en la construcción de las supermanzanas 8, 9 y 10, El Table y el Malecón Cancún (incluye Bulevar Bonanpak).³⁸

Actualmente, Cancún cuenta con la infraestructura básica que requiere un centro integralmente planeado, éstas son: dos vías de salida por carretera, para conectarse con el resto del país: La Federal Cancún – Chetumal (377 km.) y Cancún – Mérida (321 km.); tiene 18 marinas turísticas, 12 agencias de viajes, un muelle de calado medio para embarcaciones de recorridos turísticos locales; y un aeropuerto internacional con una operación actual de 15 líneas aéreas, de las cuales 9 son internacionales, 3 nacionales, 3 regionales, además de vuelos charter; locales comerciales, snack bar, arrendadoras de autos y restaurantes.³⁹

Las líneas aéreas que operan en ese centro lo comunican directamente con Chetumal, Chicago, Ciudad de México, Cozumel, Dallas, Flores-Guatemala, Guadalajara, Houston, Los Angeles, Madrid, Mérida, Miami, Nueva York, Oaxaca, París, San Francisco, San José Costa Rica, San Pedro Sula, Tuxtla Gutiérrez, Villahermosa, entre otras.

³⁷ Cancún. FONATUR, México, 1996. p. 17.

³⁸ Informe de Labores 1996-1997. Secretaría de Turismo. p. 92.

³⁹ Anuario Estadístico del Gobierno del Estado de Quintana Roo, 1998. p. 294.

Además, existen gran variedad de locales y cinco plazas comerciales, tianguis tradicionales (en éstos regularmente se encuentra artesanía mexicana y recuerdos del estado de Quintana Roo), y locales individuales a lo largo de la Av. Tulum. Las tiendas de las plazas comerciales ofrecen un cómodo servicio a cuarto, el cual les permite a los turistas realizar sus compras sin la necesidad de cargar los paquetes, ya que los comerciantes se encargan de enviarlos al hotel donde se encuentran hospedados.

Toda vez que dentro del Plan Maestro del proyecto se estableció que este centro debía asegurar el derecho a la recreación para todos los grupos sociales, en Cancún se desarrollaron dos servicios turísticos fundamentales: hoteles socioculturales (Albergues CREA y Hotel Costa Turquesa, el cual ofrece servicios a bajo costo para el esparcimiento de agrupaciones juveniles) y 12 playas públicas con servicios turísticos y recreativos, de las cuales 7 están en servicio.⁴⁰

Por otra parte, el comportamiento que han registrado los indicadores de la actividad turística en Cancún desde sus inicios a la fecha, se resume a continuación.

Con las acciones realizadas por el FONATUR y los inversionistas privados durante el periodo 1975-1988 se avanzó considerablemente en la ampliación de la oferta hotelera, con 11,891 cuartos construidos, lo cual representó un promedio de 849 cuartos anuales; se crearon 325.8 miles de empleos, de los cuales 24.5% fueron directos y 75.5% indirectos, esto significó 23.3 miles de empleos por año. Cancún fue visitado por 7.8 millones de turistas (64.3% correspondió a extranjeros y 35.7% a nacionales), mientras que la ocupación hotelera promedio fue de 69.8% y la estancia promedio alcanzada fue 4.4 noches. La derrama económica generada por esos turistas ascendió a 2,170.8 millones de dólares.

Durante el periodo 1989-1994 se construyeron 6,968 cuartos de hotel, los cuales permitieron que la oferta hotelera se incrementara a 18,859 cuartos; los empleos generados ascendieron a 593.6 miles, de los cuales 21.7% fueron directos y 78.3% indirectos, con un crecimiento anual de 5.8% (98.9 miles de empleos al año). La afluencia turística en el mismo periodo fue de 10.6 millones de visitantes (75.0% fueron extranjeros

⁴⁰ *Cancún: Un Desarrollo Turístico en la Costa Turquesa*. FONATUR, México, 1992. p. 82.

y 25.0% nacionales, registrando en promedio 1.8 y 0.4 millones de turistas al año, respectivamente), los cuales generaron divisas por 5,812 2 millones de dólares, esto es, 968.7 millones de dólares en promedio anual; mientras que la ocupación hotelera promedio alcanzó 68.4%. La estancia promedio anual de esos turistas fue de 5.0 noches.

Cabe mencionar que el porcentaje de la ocupación hotelera ha tenido una tendencia cíclica. De 1975 a 1979 pasó de 61.0% a 77.0%; de 1980 a 1982 se redujo a 64.0% debido al crecimiento de la oferta; en 1983 aumentó a 81.0%, con retrocesos en 1984 y 1985 a causa de la sobreventa; y en 1986 y 1987 repuntó hasta 83.0%.⁴¹

En 1988 y 1989 cayó a sus niveles más bajos 56.0% y 57.0% debido a los efectos del huracán "Gilberto" y a las campañas negativas que sobre este destino turístico se hicieron en el extranjero en relación con este fenómeno natural, repuntando a 69.1% en 1994.

De acuerdo con las estadísticas de turismo de Cancún desde sus inicios hasta 1994 la mayor afluencia de visitantes hacia este destino la constituyen los turistas extranjeros en un 86.8%, principalmente, estadounidenses (primer país emisor de turismo hacia México), canadienses, europeos, latinoamericanos y resto del mundo, en ese orden. Asimismo, la derrama generada por esos turistas hacen de este destino el primero del país y continúa determinando su viabilidad como centro turístico.

⁴¹ *Barómetro Turístico. FONATUR y Aerotransportes y Servicios Auxiliares (ASA). 1979-1994. Dirección Adjunta de Comercialización. Subdirección de Promoción, Publicidad y Mercadotecnia.*

3.2. Alrededores de Cancún

Son muchos los atractivos naturales y culturales dispersos en el Estado de Quintana Roo y la Zona Caribe Maya, lugar donde se ubica Cancún, los cuales constituyen una riqueza cuyo potencial el gobierno federal determinó explotar, con el objetivo de racionalizar la distribución en el territorio nacional de las actividades económicas y de la población.

De esta forma, se establecieron cuatro subsistemas prioritarios que ordenan la actividad en la zona turística del sureste mexicano o Caribe – Maya:⁴²

- a) Quintana Roo Norte. Fundamenta su funcionamiento en Cancún, Cozumel e Isla Mujeres y contiene 5 tipos de producto (playa y mar, naturaleza y cultura, recreación y diversión, y compras y servicios).
- b) Quintana Roo Sur, la cual funciona con Boca Paila y Vigía Chico, inicia en Tulúm y baja hasta Punta Allen y Vigía Chico. Este grupo de playas se encuentra en estado potencial, es decir, está en gestión su desarrollo.
- c) Yucatán, que comprende la mayor parte de dicho estado, del cual destacan: Celestún, Progreso, Mérida, Dzilam de Bravo, San Felipe, Río Lagartos y las Coloradas, entre los sitios más importantes, y
- d) Campeche, cuya extensión abarca toda la reserva de la biosfera de Calakmul, la capital del estado y los sitios arqueológicos ubicados en X'puhil, Becan, Chacaná y Edzna.

En relación con el primer subsistema, Cancún representa la zona de desarrollo turístico más importante de la región y del país, por la cantidad de turistas nacionales y extranjeros que recibe y las divisas que éstos generan. Opera especialmente con Tulúm y Xel-Ha, y funciona integrado con Chichén Itza, en el Estado de Yucatán.

En Cancún se encuentra el Sistema Lagunar Nichupté, el cual alberga varias áreas lacustres: Laguna Río Inglés, Laguna La Ciega, Laguna del Amor, Laguna Bojórquez,

⁴² *Cancún: Un Desarrollo Turístico en la Costa Turquesa*. FONATUR, México, 1992. p. 15.

Laguna La Caleta y la Laguna Nichupté, la más grande y de la cual recibe su nombre todo el sistema. Su localización estratégica, separado del Mar Caribe únicamente por la franja en que se asienta la infraestructura hotelera, lo convierte en un recurso inapreciable para la conservación del equilibrio ecológico y de su desarrollo turístico y económico.

Fundaciones Mayas cercanas a Cancún emergen como testimonio de un pasado esplendoroso, próximas a Punta Nizuc, se localizan las Ruinas del Rey (recinto de plataformas bajas que aún conservan vestigios de pintura mural) y a pocos kms. se encuentra San Miguelito, con sus templos y pirámides de poca altura concentrados alrededor de una plazoleta.

Tulum es un centro ceremonial amurallado del posclásico Maya, se comercializa desde Cancún y depende directamente de éste, además de que se vende en combinación con Xel-Ha. Las estructuras importantes de Tulum son los Templos del Dios Descendente y de los Frescos, las Casas de las Columnas y de Halach Uinic, y El Castillo que fue construido en honor a Kukulcan o Quetzalcoatl, representado por una serpiente emplumada, y cuyas escaleras (365) representan los días del calendario, una por cada día del año, entre otras.

Otras zonas que se conectan con Tulum son: Kohunlich, la cual cuenta con varias estructuras como la Plaza de las Estelas, la Acrópolis, el Juego de Pelota, el Convento de las Monjas y el Templo de los Dioses donde se observan varios mascarones de estuco como los del "Señor Rostro Solar"; y Cobá, el cual se erige como el centro arqueológico Maya de mayor extensión por tener las pirámides más altas que se conocen de esta cultura. Sus principales estructuras son El Castillo, Grupo Nohoch-Mul y El Grupo "D". En Cobá se han encontrado 7,000 edificios de los cuales sólo pocos han sido excavados.

Por su parte, Xel-Ha es una laguna con todo tipo de peces, en la cual se puede disfrutar del sol y de paisajes extraordinarios tanto submarinos como terrestres. Este lugar junto con Ixcaret (más próximo a Cancún), desde esa época hasta la fecha siguen siendo considerados santuarios Mayas. En Ixcaret se pueden observar algunas ruinas y cenotes sagrados de los Mayas, lugares en los que adoraban a sus dioses, también hay un río

subterráneo en donde se puede ver gran cantidad de peces y especies acuáticas debido a sus corrientes tranquilas.

También, las playas que se encuentran a lo largo del corredor Cancún- Tulúm (conocido actualmente como Riviera Maya) se suman a los atractivos de Cancún. Estas son: Playa del Carmen y Puerto Morelos, con un desarrollo moderado; Paamul, Chemuyil, Puerto Aventuras, Yalkú, Akumal y Xcacei, donde los turistas pueden disfrutar del sol y del mar, así como de los servicios y diversiones que en ellas se ofrece.

El segundo componente de este subsistema es Isla Mujeres, del cual existen diferentes versiones sobre el origen de su nombre, la más aceptada es la relacionada con el hallazgo de pequeñas figuras Mayas que representaban a la Diosa de la Fertilidad. Para llegar a este lugar se utilizan transbordadores que realizan bellos recorridos por la isla, visitando "El Garrafón" y "Cocoteros", sitios donde se localizan arrecifes coralíferos y una gran variedad de vida marina, también los turistas pueden visitar la Hacienda Mundaca (ruinas de una finca del S. XVIII). Actualmente, tiene "3 marinas turísticas y 3 agencias de viajes".⁴³

Finalmente, tenemos a Cozumel que es la isla más grande del país y un centro turístico internacional, además de tener un funcionamiento autónomo dentro de este subsistema.

En la isla se encuentran varias zonas arqueológicas que corresponden a la Cultura Maya y bellísimas playas, las cuales son excelentes para practicar deportes acuáticos y en la costa oeste una serie de arrecifes que albergan diversas especies marinas. Además cuenta con "3 marinas turísticas y 15 agencias de viajes"⁴⁴ y brinda un servicio regular de transbordadores. Sus diversos atractivos le confieren el segundo sitio de la clasificación general de la zona.

Sus principales vías de acceso son: aérea (tiene un aeropuerto de servicio internacional) y marítima (se llega por transbordador, saliendo de Playa del Carmen o Puerto Morelos).

⁴³ *Anuario Estadístico del Gobierno del Estado de Quintana Roo, 1998. p. 298.*

⁴⁴ *Idem. p. 298.*

Su oferta de atractivos la podemos clasificar en: socioculturales y naturales. En cuanto a los primeros, cuenta con 34 zonas arqueológicas de las cuales destacan: San Gervasio y Santa Rita, El Cedral, Buenavista, Castillo Real, Tumba del Caracol, Junán, Nohná, etc. Además, se localizan el Acuario de San Miguel y El Mirador. También, se puede visitar "Ixchel" lugar designado por los antiguos Mayas a los dioses de la belleza, la fertilidad y el amor.

Por lo que se refiere a los naturales, Cozumel es uno de los principales destinos de cruceros y es muy visitado por europeos. Los principales sitios de interés son: Punta Celarain y Cuzamil; la Laguna de Chan Kanab, cuenta con más de 300 especies de plantas tropicales, una gran variedad de peces de colores y se puede practicar el buceo; Playa de San Francisco, en la cual se pueden apreciar los grandes bancos de coral; Arrecife Palancar, por su extensión ocupa el segundo lugar en el mundo, es habitado como parque nacional submarino para proteger a las especies de este tipo, algunas de ellas en peligro de extinción; Arrecife Gama, segundo arrecife de coral más largo del mundo y hogar de una gran variedad de peces y diversidad de fauna marina.

La mayoría de los turistas nacionales que visitan Cozumel, lo hacen con el propósito de conocerlo y disfrutar sus playas; mientras que los turistas extranjeros lo hacen motivados por la posibilidad de practicar deportes acuáticos, principalmente el buceo, su clima y por recomendaciones de familiares y amigos".⁴⁵

Respecto a los dos últimos subsistemas, de ellos hablaremos más específicamente en el punto 3.3. de este trabajo, ya que por formar parte del programa "Mundo Maya", instrumento estratégico más importante de la SECTUR y el FONATUR para diversificar el producto turístico del Caribe Mexicano, se analizará por separado.

También, por sus hermosas playas y aguas transparentes las Islas Contoy, Holbox y Blanca son futuras zonas de desarrollo turístico y se suman al potencial turístico de la zona Caribe - Maya.

⁴⁵ *Percepción de los Niveles de Calidad en Destinos Turísticos, Cozumel. Centro de Estudios Superiores en Turismo (CESTUR), 1992.*

La Isla Contoy, es un parque natural que alberga al santuario de aves marinas más importante del país, anidando a 70 especies diferentes; posee aguas transparentes y arrecifes de coral propios para el buceo. En su laguna interior crecen 30 tipos diferentes de manglares, en sus playas anidan las tortugas y arriban las langostas. En la punta Este se mezclan las aguas del golfo y del caribe creando una superficie abundante en plancton. No se permiten más de 200 visitantes diarios.

Finalmente, Holbox y Blanca se localizan en la costa norte de Isla Mujeres, entre las bocas de Jojon y Conil que dan acceso a la Laguna de Yalahan. Para ellas, se preparan varios proyectos.

3.3. La Civilización Maya

Una de las principales tendencias de comercialización del producto turístico en el actual contexto del turismo mundial se relaciona con los intereses de preservación y recuperación del equilibrio ecológico, lo cual marca los lineamientos de dirección, planeación, políticas y estrategias de los gobiernos de los países con vocación turística para darle prioridad a la protección y conservación de los ecosistemas.

Lo anterior, aunado a la fuerte competencia por la divisa turística internacional, ha obligado a nuestro país a orientar su política turística hacia un mejor aprovechamiento de nuestros mercados naturales, incorporando al producto de playa y sol (Cancún), el valioso patrimonio natural, histórico y cultural que tenemos. En este sentido, nuestras autoridades replantearon la planeación de la Zona Caribe Maya, imprimiéndole un carácter innovador al considerar a la Cultura Maya (dentro de un proyecto denominado "Programa Mundo Maya"), como complemento y diversificación de la actividad turística en el Caribe Mexicano y, sobre todo, de Cancún al convertirlo su puerta de entrada.

El programa cuenta con un Plan Estratégico de Desarrollo 1995-2000, en el que se enmarcan diversos proyectos para la creación de infraestructura, equipamiento y el fomento de actividades de turismo alternativo.

Con este proyecto, el FONATUR inicia un destino turístico integral a fin de desarrollar el turismo alternativo en forma sustentable, ordenada y cuidadosa de la calidad ambiental y

la cultura, aprovechando racionalmente los recursos regionales y buscando el beneficio socio económico de la región.

El gobierno federal en coordinación con los gobiernos de los estados y el FONATUR, definieron 14 regiones prioritarias en la zona del Mundo Maya, a fin de identificar acciones que permitan el desarrollo de infraestructura básica, de servicios turísticos y facilitación a estas regiones para incrementar la afluencia turística. Los sitios prioritarios son:

- Corredor Cancún – Tulúm – Cobá
- Costa Maya
- Río Bec
- Corredor Mérida – Chichén Itzá – Río Lagartos
- Mérida – Progreso – Nuevo Yucatán
- Ruta de los Conventos
- Corredor Mérida – Río Celestún
- Ruta Puuc
- Corredor Villahermosa – La Venta – Huimanguillo
- Pantanos de Centla
- Corredor Tlaxtla Gutiérrez – San Cristóbal – Palenque
- Corredor San Cristóbal – Comitán
- Corredor Palenque – Yaxchilán – Bonampak y
- Corredor Tonalá - Tapachula

Remontándonos un poco a la historia de la Cultura Maya, podemos decir, en términos generales, que floreció en Mesoamérica (región que ocupan actualmente, México, Belice, Guatemala, Honduras y El Salvador) hace más de 3,000 años, donde se asentaron las primeras civilizaciones que constituyen las raíces de América. Su historia se divide en tres periodos:

- a) Preclásico. Inicia su desarrollo y es similar en muchos aspectos a otras culturas contemporáneas en México.
- b) Clásico. Etapa en la cual logran su mayor esplendor en la ciencia y en el arte.
- c) Posclásico. Periodo en que descubren el metal y se observa una fuerte influencia de otras regiones del altiplano de México. Conocieron el trabajo de los metales preciosos, excepto el cobre y el hierro, por tal motivo no hicieron instrumentos de metal.

Entre 1550 y 1650, algunos Mayas escribieron textos que han ayudado a conocer su historia y su cultura, y gracias a muchos exploradores y arqueólogos que la han estudiado sabemos ahora que desarrollaron una gran civilización.

Los Mayas plasmaron sus conocimientos arquitectónicos y astronómicos en impresionantes edificaciones que registran con exactitud los fenómenos del cosmos y que constituyen tesoros arqueológicos, los cuales sustentan la magia de una cultura que existió, evolucionó y sigue viva.

Desde los primeros tiempos, construyeron sus centros ceremoniales y sus ciudades con materiales muy resistentes y agrupaban sus edificios alrededor de plazas limitadas en sus lados por construcciones, colocándolos en elevaciones naturales que reformaban y adecuaban a sus necesidades. También, edificaron un observatorio astrológico que les permitía conocer las estrellas e interpretarlas y pirámides por medio de una astronomía increíble, con base a los equinoccios de primavera y otoño. Los asentamientos están basados en la luz del sol y la serpiente que asciende o desciende de acuerdo a la época, y en la construcción del juego de pelota se observa su planeación ya que se escucha perfectamente debido a que tiene una extraordinaria acústica.

Asimismo, podían seguir el curso de los astros, observar solsticios, equinoccios y predecir eclipses, mediante cálculos matemáticos; crearon un sistema matemático complejo y un calendario, el cual es más exacto que el que utilizamos actualmente; usaron un sistema numérico vigesimal y el número cero muchos siglos antes que los europeos; y su escritura era jeroglífica. Actualmente, ésta es estudiada por muchos investigadores de todas partes del mundo, aunque hasta la fecha no ha sido descifrada.

La región Mundo Maya México, ofrece entre sus atractivos 59 zonas arqueológicas abiertas al público y 28 áreas naturales protegidas, distribuidas en los Estados de Quintana Roo, Yucatán, Campeche, Chiapas y Tabasco. La madre naturaleza fue generosa con cada uno de esos estados, pues los dotó de hermosos recursos naturales y favoreció a nuestro país, al dejarnos en ellos un inmenso patrimonio histórico y cultural.

Por sus características el Mundo Maya se puede considerar un multidestino ya que incluye cinco productos independientes, que al integrarse proporcionan una variedad de opciones, como: arqueología, grupos étnicos, ecología, ciudades coloniales y playas, además de su folklore, variada gastronomía, opciones de compra y la hospitalidad de su gente.

Entre sus incontables atractivos cuenta con playas en el Pacífico, el Atlántico y el Caribe, el segundo arrecife de coral más grande del mundo, selva tropical, bosque húmedo, espacios desérticos, extensos lagos, ríos caudalosos, 700 especies de aves, cerca de 100 cenotes,⁴⁶ comunidades indígenas que todavía conservan tradiciones de hace tres mil años, monumentos de la época colonial que simbolizan el encuentro de dos culturas que se fusionaron para dar vida a nuestro mestizaje, artesanías de gran originalidad y belleza, museos, mercados, diversidad de climas, fiestas, música y bailes donde se mezclan tradiciones indígenas y españolas.

Quintana Roo posee abundantes atractivos culturales y naturales como playas que simulan una alfombra suave donde pueden relajarse los amantes del sol y el mar, siendo las más importantes las del centro turístico de Cancún (puerta de entrada al Mundo Maya

⁴⁶ Pozos naturales de agua dulce.

y punto de partida para explorar la zona norte del estado), además de que los arrecifes del Caribe Mexicano representan un paraíso para los buzos.

Por su formación calcárea este estado carece de ríos importantes; sin embargo, dicha característica, ha permitido la formación de lagunas que fueron fuente de subsistencia de los Mayas y ahora, recursos turísticos susceptibles de explotación. Las lagunas más importantes por su extensión son Bacalar y San Felipe, en Chetumal, (zona base para que los turistas visiten la parte sur del estado) Guerrero, Encantada, Milagros, Yalahán y Chancanab, esta última ubicada en Cozumel.

De las bellezas naturales con que cuenta sobresalen las numerosas playas a lo largo de la línea costera o del Corredor Cancún - Tulúm y la gran reserva de Sian Ka' an, un bello ecosistema que incluye bosque tropical, sabana, manglares y costa, los cuales sirven de santuario para cientos de especies animales y vegetales (designada patrimonio mundial de la UNESCO). Además, a fin de hacer más atractivos los principales sitios turísticos del estado y prolongar la estancia de los visitantes en él se desarrolla el corredor turístico Majahual - Xcalak.

Yucatán es considerado cuna de reservas abundantes en flora y fauna como Río Lagartos, Punta Put, Celestún y el Arrecife Alacranes (integrado por cinco islas de amplia biodiversidad, en las cuales anidan diversidad de aves marinas, es hogar de una infinidad de peces y es el lugar donde desovan las tortugas blancas y de carey, cuenta con innumerables cuevas y cenotes). Debido a la característica porosa de su suelo calizo, que absorbe el agua en la superficie, los cenotes (como el Cenote Sagrado) proporcionan el único acceso a los ríos subterráneos de la península.

También, cuenta con zonas arqueológicas como Dzibilchaltun, Chichén Itzá, Uxmal (designada por la UNESCO como patrimonio mundial) y Kabah, Mayapan y Labná, estos tres centros junto con Uxmal forman parte de la Ruta Puuc (la cual integra el corredor turístico Mérida - Celestún - Ruta de los Conventos) y Ek Balam, así como con

monumentos coloniales que representan la arquitectura religiosa y civil que floreció durante los siglos XVI, XVII y XVIII.

En cuanto a los monumentos, por su forma y estructura sobresalen: La Catedral (S.XVI), el Templo de la Tercera Orden (S. XVII), Parroquia de San Cristóbal, La Candelaria, Ermita de Santa Isabel, San Juan Bautista y Santiago Apóstol (S. XVIII), así como la Casa de Montejo (S. XVI), en Mérida (ciudad colonial con gran variedad de hoteles, restaurantes, numerosas agencias de viajes y arrendadoras de autos); el Templo y Convento de San Antonio de Padua (S.XVI), en Izamal; y el Templo de San Gervasio, San Bernardino de Sena y el Palacio Municipal (S.XVI), en Valladolid.

En Campeche se hospeda la reserva tropical más grande de México la "Biosfera de Calakmul", la cual es importante para la promoción del ecoturismo, además de contar con impresionantes monumentos coloniales (en Ciudad del Carmen) y los fuertes construidos por los españoles para protegerse de los piratas y con zonas arqueológicas como Xpuhil, Becan, Chicanná, Edzna, Balamku y Calakmul. Asimismo, tiene playas como la de Isla Aguada en donde los visitantes pueden tomar el sol y relajarse, y la Isla de Jaina, la cual tiene una vegetación de manglares, también se puede explorar la Laguna de Términos (abundante en vida silvestre), pescar o dar un paseo a lo largo del Río Candelaria. Para hacer más atractiva la oferta del estado se puso en marcha el circuito turístico del Río Bec.

El Estado de Chiapas ofrece a sus visitantes una amplia variedad de ambientes que van desde las cálidas tierras bajas hasta las frías y brumosas montañas que rodean a San Cristóbal de las Casas. Sus principales sitios de interés son: Tuxtla Gutiérrez, la capital del estado, cuenta con diversos hoteles, restaurantes y agencias de viajes, así como con atracciones turísticas como son: el Cañón del Sumidero (en el cual se puede pasear en bote), el pueblo colonial de Chiapa de Corzo, la zona arqueológica de Cangalú y las cascadas "El Aguacero"; San Cristóbal de las Casas cuenta con gran variedad de hoteles coloniales, restaurantes y agencias de viajes, ahí los turistas pueden visitar la Iglesia de Santo Domingo y la Catedral, así como los poblados de San Juan Chamula y Zinacantán, la ciudad colonial de Comitán y el parque nacional de los Lagos de Montebello; Tapachula, esta ciudad cuenta con hoteles, restaurantes y otros servicios turísticos y los

turistas pueden visitar el sitio arqueológico de Izapa, la Reserva de la Biósfera El Triunfo, un área de bosque de niebla en lo alto de las montañas, el museo arqueológico y varios monumentos coloniales; y Palenque (junto con Bonampak - Yaxchilán integran el circuito turístico conocido con este nombre), uno de los sitios arqueológicos más importante en el Mundo Maya.

También, el pueblo de Palenque cuenta con varios hoteles y pequeños restaurantes, y desde este lugar los visitantes pueden realizar viajes opcionales a las cascadas de Agua Azul, Cañón del Sumidero y Misol Ha, a las zonas arqueológicas de Toniná, Yaxchilán (centro ceremonial de los Mayas actuales) y Bonampak, en esta última se han encontrado las mejores pinturas murales mayas.

Finalmente, Tabasco es el destino ideal para los amantes de la naturaleza y la historia, ya que cuenta con junglas, pantanos, sitios arqueológicos y vida silvestre. Los lugares a visitar son: Villahermosa, ciudad con muchos hoteles, restaurantes y agencias de viajes, y donde se encuentran los museos La Venta (que forma parte del corredor turístico La Venta – Villahermosa - Pantano de Centla), en el cual están las impresionantes cabezas de la llamada "cultura madre" u Olmeca y de Historia de Tabasco, el Parque Tomás Garrido Canabal, que rodea la famosa Laguna de las Ilusiones y, desde esta ciudad se pueden hacer viajes a las cataratas de Agua Blanca, las cuevas de Coconá, las ciudades coloniales de Tapijulapa y Oxolotán en las montañas, y a los ríos Usumacinta o Grijalva, siguiendo las antiguas rutas de comercio de los Mayas, o dar un paseo por los manglares donde anidan diversas aves acuáticas; Comalcalco, se distingue por sus conjuntos arquitectónicos; y Pomoná, zona arqueológica donde se puede observar el fino trabajo en los bajorrelieves.

Actualmente el Mundo Maya cuenta con una planta hotelera superior a los 56 mil cuartos y una afluencia de más de 6.5 millones de personas hospedadas, siendo los principales centros turísticos: Cancún y Cozumel como destinos de playa; Mérida, San Cristóbal de las Casas y Campeche y las zonas arqueológicas de Chichen Itzá, Uxmal, Palenque y Tulúm.

3.4. Problemática Actual

Como ya se comentó en la introducción de este trabajo, en el presente apartado se analizará la problemática que ha enfrentado Cancún desde sus inicios hasta 1994.

El centro turístico de Cancún inició operaciones con altos índices de ocupación hotelera generando las divisas que dieron origen a su creación y su oferta creció rápidamente superando en poco tiempo a otros centros turísticos del país.

Cancún vivió un auge sostenido durante sus primeros 10 años (1975-1985), un auge explosivo los años siguientes (1985-1988) y a partir de 1988 inicia un periodo de estancamiento. Esta situación fue determinada, principalmente, por la aparición del Huracán Gilberto, lo cual ha generado un cambio significativo de sus principales características, en detrimento del nivel de calidad del mismo.

Entre los factores tanto internos como externos que desfavorecen el desarrollo turístico de Cancún se encuentran los siguientes:

- Sobre-oferta hotelera del destino.
- Servicios turísticos deficientes.
- Los gustos y preferencias de los consumidores.
- El aumento de destinos turísticos en el área del Caribe.
- Los periodos de recesión económica por los que ha pasado Estados Unidos de Norteamérica (el principal mercado del país), de los cuales se empezó a recuperar en 1994.
- Contaminación del medio natural del centro turístico.

En relación con la primera, el Plan Maestro del desarrollo turístico de Cancún, elaborado por el FONATUR, determinó la construcción de dos zonas, una para hoteles y otra para el poblado de apoyo encargado de operar el centro turístico). Sin embargo, la realidad

superó la planeación, ya que subestimó el número de población urbana que sería atraída por la actividad turística en las temporadas en que la zona hotelera estaría completamente ocupada. La acelerada construcción de hoteles y el incremento de la población hacen suponer que los problemas actuales del destino obedecen a la abundante oferta de cuartos de hotel y a que la población de apoyo planeada tiende a estar en el centro, y las áreas urbanas se han extendido hacia el norte y oeste, absorbiendo el incremento de la población.

En este sentido, después del huracán Gilberto se construyeron cerca de 10,000 cuartos de hotel iniciándose, con ello, una guerra de tarifas entre mayoristas para incentivar el turismo y, en consecuencia el abaratamiento del destino y el deterioro de la calidad de la oferta turística. Por su parte, el desarrollo de Cancún a partir de cero motivó un alto índice de inmigración por lo que la población residente creció aceleradamente.

En cuanto a los servicios turísticos, su organización todavía es deficiente (falta integración y eficiencia por parte de los prestadores de servicios hoteleros, transportistas, guías de turistas etc.), debido a la escasa cultura turística de los prestadores de servicios, a la atención despersonalizada y por debajo de los estándares de calidad internacional.

Además, existe poca diversificación de los servicios y de la planta hotelera, los cuales no corresponden a las tendencias actuales del mercado, esto se denota en los aspectos siguientes:

- a) No hay una oficina formal de atención y orientación al turista sobre circuitos, ubicación de sitios de interés, alojamiento, medios de transporte, etc.
- b) Los problemas en la reservación de los servicios turísticos están vinculados con la transportación aérea y con la disponibilidad de espacios en temporadas altas, lo cual ha motivado que un importante segmento del mercado nacional y extranjero decidan visitar otros destinos turísticos nacionales o del extranjero con características similares a las de Cancún.

- c) Un gran número de vuelos con destino a Cancún llegan con asientos vacíos, debido a que algunas agencias de viajes compran y adquieren por anticipado espacios en vuelos durante la temporada alta aunque finalmente no se venden.
- d) Aún es deficiente la calidad del servicio aéreo por falta de capacitación del personal de reservaciones bilingüe y que no se respetan las tarifas ofrecidas.
- e) Existe sobreventa de cuartos en la reservación de hospedaje, retraso excesivo en la entrega de los mismos, en ocasiones incumplimiento de la reservación, asignación de malas habitaciones y falta de comunicación oportuna entre hoteleros y agencias de viajes.
- f) El servicio de alimentos y bebidas en algunos hoteles presenta problemas relacionados con la baja calidad de los alimentos, mal servicio al poseedor de cupones y precios altos con respecto a otros establecimientos diferentes al lugar de la reservación.
- g) Los problemas en el servicio de paquetes turísticos se deben a la falta de seriedad en el cumplimiento de lo que se ofrece en el mismo, escasa información al turista sobre el contenido del paquete y generalmente son precios altos.
- h) Faltan instalaciones mínimas de apoyo al turista en las áreas naturales que tiene la zona, lo cual impide atraer y atender adecuadamente la demanda del segmento eco-arqueológico.
- i) Tiene varias marinas comerciales dentro de la laguna; sin embargo, éstas no cuentan con instalaciones de calidad internacional y presentan una oferta escasa de slíps, orientando sus servicios principalmente a la renta de equipos (como lanchas para pesca deportiva, jet ski, etc.) y tours acuáticos. Existe un muelle de calado medio para embarcaciones de recorridos turísticos locales, por lo que no cuenta con arribo de cruceros, limitando así el crecimiento del segmento náutico turístico que capta este destino porque tanto los turistas como los residentes no encuentran las facilidades para resguardar sus embarcaciones.

- j) En la zona urbana prevalece un crecimiento disperso y escasa vialidad primaria, y en las vías públicas, turística y del transporte falta señalización en cruces peatonales, unidades para transporte público y estacionamientos. El desarrollo del área residencial con servicios públicos es insuficiente para satisfacer el acelerado crecimiento de la población.
- k) La insuficiente oferta de atractivos complementarios al producto de playa en Cancún, ha impedido incrementar la estancia de los turistas en los últimos años. Además la Laguna Nichupté está contaminada debido a la alteración de su sistema ecológico por el desarrollo turístico y las descargas de aguas negras inadecuadamente tratadas en la zona hotelera y en el centro urbano.
- l) Finalmente, la distancia que guarda el destino con respecto a otros del país es muy largo, por ejemplo: al Distrito Federal (1,771 km.), a Oaxaca (1,509 km.) y a Veracruz (1,392 km.), lo cual dificulta la llegada por tierra a este centro turístico, además de haber pocas líneas de autobuses foráneos que ofrecen servicio ejecutivo, primera y segunda clase, conectándolo con el resto del país sobre todo en la región sur y hasta la Ciudad de México.

Por lo que se refiere a los gustos y preferencias de los consumidores, como resultado de la innovación tecnológica y de los avances científicos que nos permiten disponer de mayor información el perfil del turista ha cambiado, ya que ahora no solo busca disfrutar del sol y playa sino se interesa por la arquitectura, la gastronomía y la cultura locales. Además, Cancún ha ido perdiendo paulatinamente al turista de alto nivel que inicialmente recibía; si bien desde 1990 ha registrado un incremento anual superior al 5.0% en la afluencia turística, el gasto per cápita de los visitantes se ha reducido considerablemente.

No se puede ignorar que el lento crecimiento de la estancia promedio está seriamente influida por la aparición del turismo ecológico o de contacto directo con la naturaleza, el turismo de cruceros y la diversidad de destinos turísticos.

En cuanto a la sobreoferta de destinos en el área del Caribe, ésta afecta la evolución futura de Cancún, ya que al crearse nuevos destinos en el exterior, la competencia por el flujo de los turistas internacionales se hace más intensa.

Cancún fue creado para captar turismo norteamericano que gusta de sol, playa y visitas a ruinas (está posicionado como destino de playa), lo cual lo hace vulnerable a los problemas económicos que se presenten en ese país y lo limita para atraer volúmenes importantes de turistas pertenecientes a segmentos de mercados especializados. Aunado a lo anterior, la cercanía del destino con Estados Unidos de Norteamérica determina que la mayoría de la corriente turística provenga de un solo mercado y, en consecuencia, disminuye la posibilidad de atraer turismo de otros.

En los últimos quince años, la mayoría de los destinos turísticos mexicanos han perdido gran parte de la riqueza de su medio natural, particularmente en Cancún el desarrollo turístico y la acelerada urbanización redujeron los elementos y los procesos naturales del medio ambiente. En respuesta a esa problemática, en 1996 el gobierno local estableció una normatividad económica para designar algunas áreas de la zona hotelera como Punta Nizuc, Punta Cancún e Isla Mujeres como reserva natural.

Es importante mencionar otros elementos que forman parte de su problemática actual como la escasa promoción del centro turístico y de sus atractivos eco-arqueológicos regionales, falta ambiente mexicano, escaso apoyo para la realización de proyectos importantes de tipo recreativo propuestos en el desarrollo turístico, inadecuada estrategia de promoción y financiamiento debido a la necesidad de intensificar y reforzar las acciones de promoción de los fondos mixtos de promoción y desarrollo apuntando a Cancún como puerta de entrada al Mundo Maya, la falta de una estrategia de apoyo a proyectos prioritarios para el centro turístico en los aspectos urbano-turísticos, inadecuado aprovechamiento turístico de las áreas naturales cercanas al desarrollo, y la definición de un "plan de manejo de las áreas naturales" que garantice su preservación y establezca los lineamientos para un aprovechamiento de bajo impacto que aminore la contaminación de sus reservas naturales.

La disyuntiva que enfrenta Cancún es que su oferta hotelera actual es insuficiente en temporadas altas y demasiado grande en temporadas bajas, lo que obliga a los empresarios a abaratar el destino con la finalidad de recuperar costos de operación, aunque esto sea perjudicial para la rentabilidad de la actividad.

De poca utilidad le será a Cancún contar con una gran riqueza de recursos arqueológicos, que unidos al folklore y a la singular belleza de sus playas, lagunas, bosques, etc., los cuales conforman un patrimonio susceptible de ser puesto en valor tanto para el mercado nacional como para el internacional sino diversifica y revitaliza su oferta con un equipamiento urbano turístico adecuado y un buen plan de mercadotecnia.

CAPÍTULO 4

LA PLANEACIÓN MERCADOTÉCNICA Y LA ESTRATEGIA INSTITUCIONAL (FONATUR) EN CANCÚN, Q.R.

4.1. El Papel del FONATUR en la Modernización del Turismo

En 1974 el Gobierno Federal creó el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR), con el objeto de centralizar en un solo Fideicomiso las funciones de asesorar, desarrollar, financiar planes y programas de fomento en esta materia, y de construir infraestructura en polos de desarrollo, determinados previamente, para inducir el crecimiento de la actividad turística en esos centros.

El desarrollo de centros turísticos integrales y la actividad que en ellos se realizaría ocasionaron que se ampliara el ámbito de las funciones del Fondo, quedando de la manera siguiente:

- a) Concertar con los sectores público y privado la creación de centros turístico y su posterior operación y mantenimiento.
- b) Vigilancia y control de esos centros a fin de lograr el desarrollo armónico (social, económico y urbano) en las regiones de influencia del mismo.
- c) Promoción y fomento para encauzar la construcción de oferta turística y su posterior operación por personal especializado.
- d) Mantenimiento y reconstrucción de la infraestructura de los centros integrales, así como la vigilancia constante de la operación de los mismos y
- e) Promoción, fomento, asesoramiento y ayuda técnica en otros centros turísticos del país.

Las acciones y labor del Fondo hasta principios de la década de los 90 se dirigieron en tres vertientes:

- a) Diseño, desarrollo y operación de cinco centros integralmente planeados (Cancún, San José del Cabo, Huatulco, Loreto e Ixtapa - Zihuatanejo).
- b) Otorgar créditos para apoyar la construcción, ampliación y remodelación de la infraestructura turística.
- c) Invertir directamente en proyectos que han sido elementales y prioritarios para detonar el desarrollo turístico de un determinado lugar.

Sin embargo, el desarrollo de la actividad turística no se ha dado conforme a la potencialidad de los recursos turísticos con que cuenta esos centros y se ha visto limitada en los últimos años por diversos factores tanto internos como externos.

En relación con los primeros, destacan la baja calidad de algunos servicios, la inadecuada política de precios, la falta de una oferta diferenciada y competitiva, el manejo inadecuado de la promoción y comercialización y los problemas económicos que ha tenido nuestro país en los últimos años.

En cuanto a los segundos, sobresalen la sobrevaluación del tipo de cambio, la variante situación económica de los principales países emisores de turismo hacia nuestro mercado, los cambios en los mercados internacionales y la crisis económica que exigen una reorientación de las políticas de desarrollo y turísticas que permitan una mayor eficacia en la utilización de los recursos y propicien las condiciones para una efectiva integración y competitividad del sector bajo un esquema de sustentabilidad del desarrollo turístico.

Los problemas que han tenido en particular los centros turísticos integralmente planeados por FONATUR son: la falta de liquidez del Fondo debido a que ha acumulado activos en negocios turísticos y otros bienes que representan una carga económica; dependencia de la asignación de recursos fiscales para su operación; alto costo de los financiamientos para la remodelación y rehabilitación de la planta turística; pérdida cambiaria derivada de contrataciones de crédito pagaderos en moneda extranjera, asignados y recuperables en moneda nacional; la falta de seguimiento a los problemas económico-sociales generados en cada centro turístico; y sobrerregulación administrativa.

Con el propósito de atender los problemas internos que todavía existen en el sector y de la necesidad de incrementar la productividad, la captación de divisas, la afluencia turística y la generación de empleos para competir eficazmente en el mercado mundial a fin de coadyuvar al desarrollo económico, el gobierno federal, replanteó las actividades del sector.

En este contexto, en 1989 dio inicio el cambio estructural de las dependencias y entidades del gobierno federal, al establecerse las bases para la descentralización de la vida nacional, la concertación efectiva en los ámbitos estatal y municipal, y una participación más activa de los sectores social y privado en los planes de desarrollo, el cual se reforzó y aceleró en 1995 con la puesta en marcha del programa sectorial, de conformidad con los lineamientos establecidos en el PND 1995-2000.

Así, con objeto de fortalecer las acciones de coordinación con los estados y municipios y promover una participación más activa de la iniciativa privada se promueve la descentralización de funciones, responsabilidades, recursos fiscales y programas públicos hacia los estados y municipios acorde con la complejidad, pluralidad y demandas de la sociedad, las regiones y las comunidades; se propicia una mayor participación del sector privado en los planes de desarrollo de los estados y municipios; establecen mecanismos para que, en el marco de la descentralización sectorial, los estados ejerzan los recursos transferidos por parte de la federación con amplia autonomía operativa; apoya un desarrollo equilibrado que integre a las diversas regiones del país con los mercados nacionales e internacionales, aprovechando sus ventajas comparativas; y se fomentan mecanismos de coordinación y coinversión entre entidades federativas y entre municipios.

Para llevar a cabo el programa sectorial la SECTUR desarrolló diversos instrumentos, cuya función es operar las estrategias, políticas y líneas de acción de la actividad, dentro de los cuales se encuentra el instrumento *De Financiamiento* que compete al FONATUR.

A partir de este instrumento y del nuevo enfoque del turismo, se estableció la modernización de la estructura orgánica y funcional del FONATUR, la redefinición de sus políticas generales y un cambio cualitativo en su estrategia de operación a fin de

consolidar su posicionamiento en el sector como organismo de fomento y financiamiento a la actividad turística, comercialización y promoción, planeación, desarrollo de proyectos integrales y de regiones turísticas que apoya en la generación de divisas y de empleos.

De esta forma, en el programa de mediano plazo sectorial se definieron para el Fondo los objetivos, estrategias y líneas de acción siguientes:

- a) Vender, liquidar o traspasar las empresas en las cuales tiene acciones y que significan costos operacionales.
- b) Transferir a los municipios los centros integralmente planeados que se localizan dentro de su jurisdicción, de forma gradual y con base a su nivel de consolidación.
- c) Buscar la eficiencia operativa y financiera en las inversiones donde participa, mediante el cambio de operador, concesión a inversionistas privados, cobrando el Fondo una renta o una participación de los ingresos.
- d) Optimizar la operación regional de los centros integralmente planeados, incrementando su rentabilidad por medio de la reducción de costos y el mejoramiento de la calidad de los servicios.
- e) Consolidar financieramente al organismo, dentro de un esquema autosuficiente y productivo con fórmulas de inversión modernas y flexibles.
- f) Establecer una estrategia de comercialización y promoción, con un enfoque de negocios, que permita sustituir las rentas simples de terrenos por la de proyectos integralmente planeados.
- g) Promover una política crediticia dirigida al financiamiento de los nuevos productos turísticos, conduciendo la inversión y el financiamiento de los sectores público, privado y social, hacia nichos de mercado más competitivos.
- h) Procurar la mayor rentabilidad del organismo y su mejor posicionamiento frente a otras instituciones del sistema financiero de fomento, mediante un intenso programa de coinversiones, de desincorporación de activos, de establecimientos de

nuevos esquemas de fondeo, de generación de recursos vía asesorías nacionales y extranjeras, y de un programa de fomento a las inversiones, sustentado en una amplia promoción y difusión.

Todo esto, en un contexto de escasez de recursos financieros en el país, la necesidad de incrementar la productividad y la autosuficiencia financiera y, en el marco de descentralización de la vida nacional y una concertación efectiva en los planos estatal y municipal.

Los lineamientos generales de su reestructuración se orientan al establecimiento de un área rectora de los procesos de planeación del Fondo, la redistribución y compactación de funciones entre las áreas sustantivas, evitando duplicidad, y el fortalecimiento de las áreas de apoyo.

Por lo que se refiere a los 5 centros turísticos planeados integralmente, el objetivo del FONATUR es consolidarlos tanto en su oferta hotelera y de servicios turísticos como en su desarrollo comunitario y en el servicio de transporte aéreo.

En este sentido, para la consolidación de Cancún el Fondo se propuso establecer una relación inmediata y constante con las autoridades del Estado de Quintana Roo para revitalizar el destino turístico mediante su diversificación y promoción y apoyar al estado en la atención de la problemática social del centro.

Por su parte, el gobierno de ese estado en su Programa de Desarrollo Turístico 1994-1999, estableció los objetivos, estrategias y acciones siguientes:

- Fortalecer a Cancún como polo de desarrollo, promoviendo la diversificación de atractivos y mejorando la calidad de los servicios.
- Procurar el balance de la zona urbana y turística.
- Desarrollo del turismo arqueológico en corredores de la región Mundo Maya.

- Atender las necesidades del nuevo perfil de los turistas que exigen la protección de los sistemas ecológicos, seguridad y calidad.
- Apoyar la rehabilitación de las bellezas naturales de Isla Mujeres con programas de protección ambiental, regulando su crecimiento urbano y ordenando el uso de la porción continental como zona apta para los asentamientos humanos.
- Consolidar la imagen de Cozumel incrementando el equipamiento portuario y facilitando la afluencia de visitantes mediante la construcción de muelles que permitan el descenso de los turistas de crucero a este destino.
- Promover la seguridad y vigilancia de las carreteras, la instalación de señalamientos viales e informativos y la conservación del entorno e imagen urbana de los centros turísticos.
- Desarrollar productos turísticos de los segmentos de mercado: cultural, de interés general en la naturaleza y vida silvestre, ecoturismo, turismo de cruceros, turismo en centros de playa, actividades, turismo de convenciones e incentivos y parque temático.

Los objetivos, estrategias y acciones establecidas en el programa de turismo del estado dan luz verde al FONATUR para fortalecer su papel como organismo de promoción y fomento de la actividad turística.

Situación que se ve reflejada en las actividades que ha realizado el organismo desde 1995 hasta la fecha de conclusión del análisis del presente trabajo (1998): la diversificación de la oferta de servicios mediante proyectos turísticos integrados, marinas turísticas y obras de carácter complementario y el fomento de las inversiones; las firmas de las Cartas de Intención entre la SECTUR, el Fondo y los gobiernos estatales involucrados en el Programa Mundo Maya para formalizar los compromisos de cada una de las partes en el desarrollo del programa; la realización del estudio de preinversión para desarrollar el Proyecto Puerto Bello, municipio de Cozumel, con el objeto de consolidar la zona turística de Cozumel y de Cancún, como parte complementaria del corredor turístico Cancún – Tulúm a fin de atender nuevos segmentos de mercado tanto

nacional como extranjero; y la participación del Fondo en eventos nacionales e internacionales importantes para apoyar la actividad turística de este destino turístico y del Mundo Maya, entre otras.

La tarea que el Fondo ha realizado en sus más de 20 años de operación no sólo se ha enfocado a la creación y atención de Cancún y sus 4 centros turísticos integralmente planeados sino que a cubierto gran parte del territorio nacional, mediante el apoyo a inversionistas interesados en los negocios turísticos del país, y la promoción y fomento del turismo en la zona, contribuyendo de esta forma a la modernización de la actividad turística.

4.2. Políticas de Promoción, Comercialización y Financiamiento del FONATUR

De conformidad con los lineamientos de política económica establecidos en el PND 1995-2000, la política turística definida en el programa sectorial se orienta a contribuir a la generación de empleos, divisas y al desarrollo regional reforzando la posición del mercado de los destinos turísticos que muestran mayor dinamismo; el desarrollo de productos competitivos, articulando corredores y circuitos que favorezcan la distribución del ingreso en las regiones; el incremento en los niveles de competitividad y rentabilidad de la oferta turística, mediante una mejora de la calidad, mayor valor agregado, la consolidación y diversificación de los productos tanto en los destinos como en las regiones; y el fortalecimiento de instrumentos y mecanismos de concertación y coordinación entre todos los actores que en él intervienen.

Así, las acciones de política turística para el Fondo se circunscriben, en materia de promoción y publicidad a:

- a) Propiciar que un mayor número de turistas visite los centros turísticos planeados integralmente, entre ellos, Cancún e inducir a que aumenten su estancia y su gasto per cápita mediante programas de promoción continuos por línea de producto que enfatice la identidad de cada destino y los posicionen como productos con alto valor agregado.

Para ello, el Fondo diseña campañas publicitarias para la radio y la televisión tanto en el país como en el extranjero, principalmente en los Estados Unidos; elabora material promocional para los inversionistas privados y los consumidores, con información detallada y precisa sobre el centro turístico; realiza inserciones en la prensa y en revistas especializadas; y participa en eventos promocionales a nivel nacional e internacional como ferias y tianguis para promover la inversión y dar a conocer sus proyectos a los agentes mayoristas, agencias de viajes, líneas aéreas, hoteleros y público en general.

Las actividades referidas tienen como objeto apoyar la labor de ventas que coordina, incrementar la afluencia de visitantes a Cancún y, específicamente, a reforzar la imagen de esta institución como empresa líder y experimentada en la creación de destinos turísticos de alta calidad.

De esta forma, la función de mercadotecnia del Fondo se orienta a consolidar a Cancún y sus otros 4 centros turísticos integralmente planeados, a través de una constante investigación de mercados para cumplir los objetivos siguientes:

- Coadyuvar en la toma de decisiones de las áreas de Planeación y Comercialización del organismo.
- Definir los mercados a los cuales deben canalizarse todos los esfuerzos de promoción y publicidad, así como optimizar los recursos económicos destinados a esas actividades. En el caso de Cancún es para diversificar el producto turístico a otros segmentos de mercado (ecoturismo, turismo cultural, de convenciones y de cruceros) e incrementar las corrientes turísticas de otros mercados (Europa, Asia y resto de Latinoamérica).
- Informar a la iniciativa privada, nacional y extranjera, el comportamiento del mercado en los centros integralmente planeados, para la toma de decisiones sobre el tipo de inversión más conveniente.

b) Participar en los Fondos Mixtos promovidos por la SECTUR en las diferentes entidades del país.

- c) Promover paquetes turísticos específicos conjuntamente con los operadores a fin de apuntalar la ocupación de los centros integrales del Fondo.

En cuanto a la comercialización y desarrollo se dirige a:

- a) Propiciar la transición de FONATUR de vendedor de lotes a promotor de negocios turísticos a través de la preparación de oferta masiva de tierra (megaproyectos) que se ofrezca a la inversión privada nacional y extranjera.
- b) Preparar proyectos integrales de inversión con estudios de factibilidad técnica, económica y de mercado, y que además incluya como "paquete" la tierra, el financiamiento y la estrategia de desarrollo.
- c) Promover la constitución de sociedades de inversión de capitales para apoyar a la pequeña y mediana empresa, propiciando que un mayor número de accionistas participe del capital de las mismas.
- d) Cuidar que la oferta turística de los centros integrales este concatenada con la del transporte y la demanda potencial.
- e) Promover la preservación del medio ambiente y los valores culturales de cada uno de los centros turísticos a su cargo.
- f) Procurar que los centros turísticos integrales superen sus crecientes problemas urbanos mediante la concertación y gestión con los organismos responsables de la construcción de vivienda (SEDESOL, INFONAVIT, FOVI, FONHAPO, etc.) para establecer programas de habitación popular, fisonomía urbana y equipamiento.

Así, de acuerdo con las condiciones económicas actuales, el FONATUR ha diseñado y puesto en operación una estrategia de ventas que se difunde entre los inversionistas potenciales. Esta estrategia está constituida, principalmente por los productos siguientes: venta de terrenos, desincorporación de activos, prospectos de negocios turísticos y megaproyectos.

El Fondo cuenta con una reserva de lotes con diferentes usos de suelo (hotelero, habitacional, comercial e industrial), susceptibles de venta. De esa reserva, selecciona los terrenos, que por sus características (uso de suelo, ubicación, disponibilidad y superficie), sean detonantes de la actividad turística; se encarga de solicitar el avalúo correspondiente a alguna institución bancaria mexicana; y posteriormente da a conocer mediante los diarios de circulación nacional, regional o local su disponibilidad de venta y la fecha límite para recibir ofertas.

Todas las ofertas son analizadas para determinar, de acuerdo con la normatividad del Fondo, la mejor oferta en función del monto ofrecido por el lote y la forma de pago. Los resultados del proceso de selección de la mejor oferta son comunicados por escrito a todos los participantes, informando a quien se haya adjudicado, la fecha límite para la firma del contrato respectivo. Como un aliciente al inversionista, el Fondo ha reducido el plazo del proceso para el cierre de las operaciones y escrituración de lotes no estratégicos de 2 y 4 años a tres meses, a partir de la presentación del proyecto arquitectónico.

En cuanto a los usos de suelo de vivienda unifamiliar, pequeños comercios y, en algunos casos usos industriales, se ha eliminado el requisito de plazo de construcción para agilizar la escrituración a fin de permitir que el inversionista tenga acceso a los financiamientos.

Mediante el programa de desincorporación de activos FONATUR pone a la venta tanto los inmuebles de su propiedad como su participación accionaria en diversos proyectos que en su mayoría se consideraron detonadores de inversión para los desarrollos turísticos.

Además con la entrada en vigor de la nueva Ley de Inversión Extranjera⁴⁷ los inversionistas extranjeros, específicamente en la industria turística, pueden poseer bienes raíces en las áreas costeras y fronteras de México, antes restringidas.

⁴⁷ La Nueva Ley de Inversión Extranjera entró en vigor el 28 de diciembre de 1993.

Conforme a lo establecido en esta Ley los inversionistas extranjeros tienen un papel más activo en la economía mexicana, ya que ahora pueden adquirir hasta el 100.0% de las acciones de una compañía mexicana ya establecida sin necesidad de aprobación del Gobierno Federal, siempre y cuando ésta no esté comprometida a una actividad restringida al amparo de la misma y que el valor de sus activos no exceda la cifra determinada anualmente por la Comisión de Inversión Extranjera. Las adquisiciones de extranjeros por más del 49.0% de compañías existentes no restringidas, que tengan un mayor valor en activos, requieren de previa autorización gubernamental.

Finalmente, en materia de financiamiento y crédito se orienta a:

- a) Desarrollar un programa de desincorporación de activos para generar recursos que sirvan para nuevas inversiones de apoyo a superestructura y servicios turísticos.
- b) Diseñar programas de otorgamiento de créditos que recuperen los costos financieros incurridos y los créditos otorgados acorde a las obligaciones de pago de los préstamos con que se respalden.
- c) Promover una simplificación administrativa con el objeto de agilizar los trámites para otorgar créditos.
- d) Establecer las prioridades y criterios para los nuevos financiamientos en función de proyectos generadores de empleos y de divisas que se localicen en zonas definidas como prioritarias por el sector turismo, proyectos ubicados en centros integrales del Fondo, nuevos proyectos y apoyo a centros turísticos tradicionales.
- e) Implementar un programa de apoyo crediticio al sector social para la construcción de hoteles que sean manejados por operadores profesionales.

En este sentido, el Fondo apoya a empresas e inversionistas en la realización de proyectos que tengan por objeto la creación y puesta en marcha de nuevas empresas turísticas, así como el desarrollo, la modernización y consolidación de las ya existentes.

Para ese propósito, ofrece a los inversionistas y empresarios turísticos nacionales y extranjeros:

- Esquemas de financiamiento acordes con sus necesidades.
- Programas de apoyo a través de la banca comercial, que permitan canalizar recursos preferenciales a proyectos estratégicos y prioritarios rentables y generadores de beneficios socioeconómicos.
- Apoyos a los micro y pequeños empresarios turísticos mediante los fondos estatales, constituidos en coordinación con los gobiernos de los estados.
- Un programa para financiar la venta de activos del Fondo.

Con estas medidas se propone coadyuvar a la construcción, ampliación, remodelación, equipamiento, rehabilitación o modernización de proyectos de hospedaje, alimentos y bebidas, marinas, campos de golf, albergues, balnearios, campamentos, estacionamientos de casas rodantes y otros proyectos relacionados con la actividad turística.

La creciente afluencia turística nacional y extranjera, los atractivos de Cancún y el respaldo del FONATUR, son una garantía para la inversión. Con ello, el Fondo pretende continuar su participación y competitividad en el mercado mundial de turismo.

4.3. La Planeación Mercadotécnica

Como ya se comentó en los puntos 4.1. y 4.2. del presente trabajo, el FONATUR está consolidando su nueva posición como organismo de promoción y fomento al turismo y complementariamente se ha dado a la tarea de rediseñar las estrategias de posicionamiento de Cancún como uno de los principales centros turísticos de primer orden mundial mediante la diversificación de su producto.

Un elemento fundamental para la puesta en marcha de esas estrategias lo constituye el realizar una adecuada planeación para el reposicionamiento y la consolidación de su

desarrollo y oferta turísticos a mediano y largo plazos. Por lo anterior, en el presente apartado sólo se explicarán el proceso de planeación de la mercadotecnia tradicional (orientada a la operación de las organizaciones) y el nuevo enfoque de planeación dirigido al establecimiento de "estrategias", el cual aplican hoy en día las grandes corporaciones de negocios para evaluar los objetivos y las necesidades actuales y futuras de la empresa y, de esta forma, elevar la calidad de sus productos o servicios y mantener la competitividad en un contexto cada vez más cambiante.

Así, lo primero a precisar es el concepto: planear significa "detenerse a reflexionar y pensar en las causas y los efectos de las cosas por hacer o que se tenga en mente realizar... Planear, es hacer planes, organizar recursos disponibles, precisar los objetivos y las metas deseadas de una manera realista, lógica y con el pensamiento ordenado antes de tomar decisiones y compromisos".⁴⁸

Por lo tanto, la planeación "es un proceso mediante el cual se decide en el presente algo que se hará en el futuro".⁴⁹ Es una manera sistemática para determinar lo que una empresa quiere alcanzar, cómo quiere alcanzarlo y cómo debe hacerlo. Además, ésta se diseña para enlazar las metas de una organización y sus recursos con sus oportunidades de comercialización, de tal forma que se maximice el uso de dichos recursos.

También se constituye en un factor de sobrevivencia en un medio competitivo y de cambios constantes. Dentro de este proceso, la evaluación de los objetivos de los negocios es una parte esencial.

La importancia del proceso de planeación radica en que contribuye a cumplir con el propósito de los negocios, que es el de realizar intercambios. Mediante la mercadotecnia, la organización logra realizar intercambios, identifica las necesidades que tiene que satisfacer y desarrolla productos o servicios que sean capaces de satisfacerlas. De esta

⁴⁸ *Apuntes del Módulo II: "Planeación Estratégica". Taller Anual de Técnicos de Planeación y Administración del PAREB y PIARE Educación Inicial. Pátzcuaro, Michoacán. Mayo de 1999.*

⁴⁹ *Stanton J., William. Fundamentos de Marketing, Editorial, Mc. Graw Hill, México, 1973. p. 37.*

forma, la mercadotecnia está muy ligada a la satisfacción de los objetivos de la misma empresa y proporciona los beneficios siguientes:

- a) Fomenta el razonamiento sistemático hacia el futuro.
- b) Proporciona mejor coordinación internacional de los esfuerzos de la empresa u organización.
- c) Logra una mejor preparación para emergencias.
- d) Da continuidad y dirección a los esfuerzos de la organización.
- e) Proporciona a los ejecutivos un mayor sentido de integración entre las actividades subsidiarias y las distintas funciones de mercadotecnia.
- f) Proporciona revisiones constantes de operaciones y una constante educación para la administración participante.

La planeación se puede realizar a corto y a largo plazos. La de corto plazo generalmente cubre el periodo de un año, fiscal o calendario y tiene como objetivo establecer metas a corto plazo y los programas encaminados a alcanzarlos. En términos generales, la planeación de corto plazo es el centro de los esfuerzos de planeación de las empresas y su complejidad varía dependiendo de su tamaño y de sus recursos.

Todavía en la actualidad las organizaciones o empresas prefieren desarrollar planes a corto plazo que reflejen sus problemas y objetivos presentes, lo cual obedece a los cambios drásticos que suceden año con año tanto en el ámbito nacional como internacional. La planeación de corto plazo se integra de aspectos: desarrollo e integración de planes para cada mercado.

Por su parte, la planeación de largo plazo se define como el análisis futuro de las operaciones de la empresa, el establecimiento de las metas dentro del entorno y la determinación de estrategias para alcanzarlas. Al igual que la planeación a corto plazo, tiene que ver con los cambios del entorno y su influencia en la organización; no obstante, la planeación de largo plazo tiene características que la hacen diferente: el tiempo, pues

regularmente cubre un periodo de cinco años o más y tiene un carácter continuo a diferencia de los planes a corto plazo. La forma de considerar el entorno, mientras que la planeación a corto plazo considera al medio como parámetro, la planeación a largo plazo la considera como una variable.

La planeación a largo plazo identifica y analiza los cambios en el entorno y, además diseña estrategias para enfrentarlos, mientras que la planeación a corto plazo se encarga de ajustar los bienes producidos, la tecnología, los mercados, la organización y el nivel en que deben involucrarse las áreas ejecutoras a través de planes operativos de corto alcance.

Otra de las diferencias es la manera en que se especifican los dos tipos de planeación. La planeación a corto plazo es específica, en cambio la de largo plazo es más general y proporciona estrategias y lineamientos de acción en caso de acontecimientos futuros.

Una estrategia es "un plan básico de acción que intenta lograr una o más metas". Un enfoque estratégico en los mercados debe involucrar decisiones de la empresa sobre los recursos y las capacidades de la misma, sobre sus oportunidades de mercados en el extranjero, sobre la determinación de sus objetivos y respecto a las alternativas de entrada.⁵⁰

La formulación de estrategias no sólo representa la experiencia de una organización sino también la orientación que tiene hacia los negocios ya sea ésta nacional o internacional, además de reflejar el grado de compromiso con que las empresas se involucran en ellos.

Además existen factores que la mercadotecnia tiene que tomar en cuenta al desarrollar planes y estrategias para hacer competitivos sus negocios. Estos son: la demanda, factores demográficos, tecnología, competencia, distribución, finanzas y entorno.

En la actualidad el ser una empresa competitiva representa un fuerte compromiso, el cual esta inmerso en un proceso de *planeación estratégica*.

⁵⁰ Stanton J., William. *Fundamentos de Marketing*, Editorial, Mc. Graw Hill, México, 1973. p. 37.

Esta forma de hacer planeación ha tenido un impulso vertiginoso en los últimos 20 años, y a principios de los 90's ha producido cambios notables en el mundo, no solo en la política o economía sino también en los criterios para hacer negocios con un enfoque global.

Se puede decir que son tres los factores que inciden en la operación exitosa o deficiente de las empresas:

- a) Que los ejecutivos tengan la capacidad para alcanzar un conocimiento y una ubicación de la realidad comercial que la empresa tiene en el mercado.
- b) La preocupación de las empresas u organizaciones, por aplicar acciones concretas que permitan resolver los problemas del medio de tal forma que éstas vayan acompañadas de un programa de entrenamiento y desarrollo para la actualización y modernización.
- c) Que las organizaciones promuevan entre su plantilla ejecutiva una mentalidad abierta al cambio y dispuesta a enfocarse disciplinadamente a la eficiencia y rentabilidad de las operaciones en tiempos estables y cambiantes.

“La planeación estratégica es una función que se caracteriza por realizarse de arriba hacia abajo siempre comandada por la alta dirección quien es la responsable de su implantación como proceso y metodología de trabajo”.⁵¹

La costumbre de aplicar la planeación estratégica, no es común en las empresas pequeñas o las familiares o en aquellas donde la dirección tiene una gran habilidad comercial, pero no una adecuada educación universitaria o capacitación sobre mercadotecnia.

Esta forma de ver y hacer negocios la practican las grandes empresas o aquellas que cuentan con el suficiente capital y tecnología de punta, cuya misión está orientada a los clientes y son más prácticas en sus procedimientos para conquistar mercados.

⁵¹ *Apuntes del Módulo II: "Planeación Estratégica". Taller Anual de Técnicos de Planeación y Administración del PAREB y PIARE Educación Inicial. Pátzcuaro, Michoacán. Mayo de 1999.*

“La disciplina de la planeación estratégica, es una manera lógica de enfocar las cosas y de hacerlas de forma eficiente, lo cual está estrechamente vinculado con la administración y con los métodos y sistemas de Calidad Total o TQS (Total Quality Systems), porque pretende que sea la alta dirección la que se involucre en los cambios y mejoras de la calidad en todos los niveles de la empresa”.⁵²

El pensamiento estratégico refleja el grado en que la alta dirección ha asimilado la necesidad de pensar y actuar mediante una metodología que contemple las condiciones del entorno y el diseño de estrategias para mantenerse competitivas en sus mercados.

La necesidad de emplear los sistemas como una forma de trabajar, significa madurez y es la diferencia en la cultura de las empresas, lo cual refleja que la mentalidad de sus directivos se orienta a tres aspectos fundamentales: *profesionalismo, eficiencia y son ejecutivos.*

La planeación estratégica se ha convertido en una disciplina gerencial de la administración y su naturaleza exige un método de enseñanza-aprendizaje dosificado, sistemático y rodeado de información sobre la situación imperante. Sus variables las conforman: el grado de integración del grupo directivo, el nivel cultural del mismo, la disponibilidad de las fuentes de información y sensibilización y el entrenamiento en los procesos de la planeación estratégica.

De acuerdo con lo anterior ésta se realiza en prioridad de manera descendente de tal manera que todos los procesos de planeación y cambio tienen que estar liderados siempre por la Dirección General, ya que es en este nivel en donde se cuenta con mayor experiencia ejecutiva, conocimiento del negocio, mayor inteligencia práctica, el mejor nivel de información del mercado, la mayor cultura universitaria y el mejor talento de la empresa.

Lo estratégico de la planeación radica en que está orientada al diseño de estrategias que permitan a la empresa manejarse con eficiencia en su mercado.

⁵² *Apuntes del Módulo II: "Planeación Estratégica". Taller Anual de Técnicos de Planeación y Administración del PAREB y PIARE Educación Inicial. Pátzcuaro, Michoacán. Mayo de 1999.*

Las cualidades que se deben considerar en los procesos de planeación estratégica son:

- a) Creatividad, reflexión y capacidad analítica
- b) Mente negociadora y abierta para escuchar
- c) Agresividad comercial
- d) Fuerza de líder para encabezar los cambio requeridos
- e) Estar bien informado y conocer el negocio.

Otras de las sugerencias básicas es que el grupo encargado de la planeación maneje **un solo nivel de información** para que los puntos de vista y enfoques de las situaciones coincidan teniendo una base común.

Es importante considerar que la planeación implica un proceso de aprendizaje, el cual requiere de paciencia, método y seguimiento de las tareas básicas de este forma de planeación, sobre todo en las empresas que no acostumbran realizarla.

De acuerdo con Michael Porter "la planeación estratégica de la empresa depende de cinco fuerzas competitivas básicas que determinan la rentabilidad de la empresa... La misión de la empresa es diagnosticar estas 5 fuerzas, identificando así sus fortalezas y debilidades".⁵³

Estas fuerzas son: **la competencia directa, productos sustitutos, introducción de nuevas empresas al mercado, relación de fuerza con proveedores y relación con los clientes**. Entonces la planeación estratégica de la empresa consistirá en crear una posición defendible contra ellas.

En este sentido, la obtención y la disponibilidad de la información para realizar este proceso es aún deficiente. Por un lado, las empresas carecen de la tecnología suficiente para obtener y procesar información y, por el otro, las instituciones públicas que manejan

⁵³ Apuntes del Módulo VI B del Diplomado "Mercadotecnia Competitiva", Marzo-Abril 1998. Promoción Empresarial APM, S.A. de C. V., World Trade Center, Ciudad de México.

y generan información no cuentan con un sistema adecuado que permita una difusión oportuna. La poca información que proporcionan, por lo general no está actualizada y tampoco cuenta con la organización y personal adecuado para proporcionarla, reflejándose hasta estos niveles la burocratización del sistema gubernamental.

Otro problema importante que dificulta la aplicación de este concepto es la falta de recursos económicos para desarrollar una estructura dentro de la organización que facilite el proceso de planeación, la adquisición de tecnología para diseñar sistemas de obtención y el manejo de información y para la capacitación adecuada de ejecutivos que realicen eficazmente sus funciones.

No obstante las dificultades que implican la elaboración y puesta en práctica del proceso de planeación estratégica, las empresas deben esforzarse por elaborar un plan acorde a sus capacidades, que abarque, por lo menos, un periodo de entre 3 y 5 años y que determine los lineamientos generales respecto a los objetivos del mercado del producto o servicio, las alternativas de penetración a otros mercados y la implantación de sistemas de control.

Para esto, el primer paso es concientizar a la administración de la empresa la importancia que tiene la mercadotecnia y la planeación a través de una apreciación de la potencialidad de ventas en los mercados. La planeación estratégica esta directamente relacionada con tres elementos esenciales: Visión (formulada por el líder de la empresa, la cual debe ser compartida y apoyada por la gente involucrada), Misión (es la respuesta de la organización para satisfacer una necesidad de la sociedad) y Decisión (conjunto de políticas, objetivos, estrategias y metas orientadas a conseguir el propósito de ésta). Los pasos en el proceso de planeación estratégicos son los siguientes:

La evaluación de los recursos y capacidades de la empresa. En esta etapa la empresa tiene que realizar un análisis de sus fortalezas y debilidades a través del cual se facilitará la determinación de sus metas.

Las fortalezas de un organismo no son más que "las habilidades o capacidades que posee una empresa sobre sus competidores". En muchas ocasiones las fortalezas de una empresa se deben a la motivación de su personal, a sus contactos, a los atributos de su

estructura y a los recursos que tienen. En cambio, las debilidades son “los atributos de una empresa que tienden a disminuir su eficiencia en comparación con sus competidores”.

Dentro de la evaluación de los recursos y capacidades de una empresa también se tiene que considerar su tamaño, experiencia y estructura organizacional, ya que son factores que limitan las alternativas de penetración a otros mercados y la efectividad de la operación de la empresa tanto en el ámbito nacional como internacional y, en consecuencia, los planes o programas de mercadotecnia a ejecutar.

Esto no implica que los mercados extranjeros sean menos atractivos para las empresas pequeñas. Los mercados pueden ser iguales o hasta más atractivos para ellas que para las empresas multinacionales; sin embargo, debido a que el tamaño de una empresa tiene correlación directa con los recursos que posee, por lo general, una empresa pequeña está mucho más limitada a operar internacionalmente que una de mayor tamaño.

La experiencia que tenga el negocio representa una ventaja respecto de aquellos que no la tienen. También la estructura de la organización juega un papel importante. Las empresas pequeñas difícilmente pueden tener la estructura necesaria que les permita realizar grandes programas de mercadotecnia ya que en muchas ocasiones una sola persona tiene a su cargo toda la responsabilidad de los programas estratégicos.

La estructura de la organización puede darse bajo tres dimensiones: *centralización*, que es el grado en que la autoridad está en niveles superiores de la organización; *especialización*, que es la proporción en la cual las actividades están separadas acorde a sus funciones y *rigidez*, en la cual las relaciones tienden a ser estables en el tiempo. Lo fundamental es que las estrategias como la estructura interactúen constantemente adaptándose una a la otra para alcanzar los objetivos y metas establecidos en los planes.

Formulación y diseño del plan de mercadotecnia. Este se establece en función de los resultados de la posición de la empresa en el mercado y puede orientarse estratégicamente en tres direcciones: buscar el liderazgo en precios bajos, optar por la diferenciación del producto (especializarse en productos o servicios que no se

proporcionan por otros competidores o enfocarse a la calidad de los que ya se tienen ofreciendo un valor agregado a estos, ambas consideraciones pueden lograrse mediante la penetración de mercados; desarrollo de productos y diversificación de los mismos) y considerar un enfoque de mercado (abastecer mercados específicos y dentro de estos la empresa puede desarrollar tanto estrategias de liderazgo en costos como de diferenciación del producto). Es en esta etapa en la que se determinan los objetivos, estrategias y metas que pretende alcanzar la empresa en el corto, mediano y largo plazos. Aquí es muy importante indicar que los objetivos y las metas deben expresarse claramente y tienen que ser cuantificables y alcanzables, ya que ambos determinarán el grado de compromiso de la organización.

Además de evaluar la posición actual de la empresa, también es necesario emitir un pronóstico del negocio, en el cual se reflejen los resultados anticipados sobre ventas, utilidades y flujo de efectivo proyectados. En el caso del turismo, el diverso número de factores que influyen en el flujo internacional de turistas dificulta crear un modelo económico que permita elaborar pronósticos precisos. Los planes de mercadotecnia incluyen generalmente pronósticos a corto, mediano y largo plazos.

En relación con los dos primeros, regularmente utilizan principios estadísticos simples para proteger las ventas y pueden utilizarse para tomar decisiones tácticas sobre comercialización, mientras que el último, es elaborado en una selección más amplia de técnicas de pronóstico y es empleado como apoyo para las decisiones estratégicas de comercialización.

De esta forma, los organismos del sector público consideran los pronósticos con más seriedad que el sector privado, puesto que estos son utilizados para apuntalar las estrategias de desarrollo del gobierno federal o local y coadyuvar al desarrollo regional y las oportunidades de empleo. Generalmente la base de cualquier pronóstico lo constituyen la oferta y la demanda del mercado. Los pronósticos se deben basar en lo que la empresa realmente espera que suceda como resultado de su plan de mercadotecnia.

Determinación del presupuesto de mercadotecnia. Se da como resultado de la evaluación de los ingresos sobre ventas y en el flujo de efectivo para el año subsecuente, este presupuesto debe considerar tanto los gastos de todas las áreas de la empresa como los destinados a la promoción y además debe compararse con los objetivos que la organización o empresa pretende alcanzar. La forma en que se distribuya dicho presupuesto dependerá de la mezcla de mercadotecnia a aplicar (producto, canales de distribución, fijación de precios y la promoción dentro del país seleccionado, ambos conocidos como las cuatro "P", que ya fueron mencionadas en el primer capítulo del presente trabajo), la cual representará el fundamento de la estrategia del plan de comercialización e indicará al área de mercadotecnia las técnicas a emplear para optimizar los recursos.

Organización de los recursos humanos, materiales y financieros disponibles. Una vez que los empresarios saben lo que desean hacer, es necesario organizar y coordinar los recursos disponibles, además de orientarlos en la consecución de las metas. Para lograr esto los responsables de la toma de decisiones necesitan tener habilidad personal para comunicarse con los demás y saber como tratar a cada empleado según sus propias características de personalidad, a fin de que estos se integren y compartan intereses comunes de la empresa.

De poca utilidad le será a una organización contar con un buen plan de mercadotecnia, si la empresa no está preparada para alcanzar sus objetivos. La aplicación de la mercadotecnia no es exclusiva de ese departamento, su filosofía debe involucrar al total de la organización. Así que el compromiso de la empresa, en este sentido, es desarrollar la estructura que más satisfaga sus necesidades, ya que éstas pueden modificarse con el tiempo: lo que en la actualidad funciona bien para la empresa, no será totalmente satisfactorio si crece y diversifica sus productos o servicios.

Es necesario destacar que en los últimos años, inició el desarrollo del enfoque conocido como administración ambiental, orientado a generar una respuesta pro-activa al medio ambiente. Éste establece que la empresa debe influir y provocar mejoras en las condiciones del entorno para beneficiar tanto la operación del negocio como a los consumidores y al país donde se ubica.

En la actualidad, las organizaciones de negocios deben combinar los principios tradicionales y estratégicos de mercadotecnia con una acentuada consideración al medio ambiente en el que se desenvuelven. Así, dentro de sus acciones de mejora a sus productos, los agentes involucrados en la actividad turística de Cancún están implementando medidas tendentes a preservar el medio natural de la región.

Finalmente, debido a los cambios en las condiciones en que se desarrollaron los planes de mercadotecnia, a los obstáculos y nuevas oportunidades que puedan presentarse y a que la eficiencia de los planes se refleja mejor en algunos aspectos de la planeación que en otros es indispensable realizar una **evaluación y control estratégicos**, para darle mayor consistencia al desempeño del gasto presupuestal y de cada elemento del plan.

El propósito de la evaluación y control estratégicos es monitorear y evaluar el progreso hacia los objetivos de mercadotecnia que se hayan planteado.

En resumen, dentro de la planeación estratégica hay cuatro elementos que deben considerarse en las finalidades de la empresa a fin de asegurar su permanencia y rentabilidad:

- a) La necesidad de que la organización conozca el entorno actual y las tendencias del mismo en todos los aspectos.
- b) La conveniencia de tener un grupo de la más alta calidad, formado principalmente por la alta dirección.
- c) Promocionar entre en todos los niveles de la empresa una mentalidad abierta al cambio, que le permita de forma natural el trabajo en grupo como una de las maneras más eficientes y a portadoras de talento ejecutivo.
- d) La necesidad de que la organización se adapte a la conservación del medio ambiente y al cuidado ecológico de su entorno como una responsabilidad social prioritaria que le permitirá un equilibrio social y comercial.

4.4. La Planeación Estratégica de la Oferta Turística

En el apartado anterior se comentó la importancia de emplear un sentido estratégico en la ejecución de las acciones y en la toma de decisiones de las empresas y, es en este sentido, que se exponen las acciones que puso en marcha el gobierno federal (a través de la SECTUR⁵⁴ y el FONATUR con el propósito de revitalizar y diversificar el producto turístico de Cancún y elevar la calidad del mismo). Ambos entes gubernamentales realizaron estudios, el primero a través de consultoras externas, sobre las capacidades, debilidades y alternativas que tiene este destino turístico (indicadas en el punto 3.4. de este trabajo) y como resultado de esos estudios se establecieron los objetivos estratégicos siguientes:

- a) Estimular la actividad turística en Cancún (integrado al Mundo Maya y a otros centros de playa complementarios como Isla Mujeres, Cozumel y las correspondientes al corredor Cancún-Tulum o Riviera Maya).
- b) Prolongar la estancia promedio de los turistas la región.
- c) Elevar el gasto per cápita de los visitantes en la región.
- d) Conservar y mejorar el patrimonio cultural y natural de la región.

Para ello, las acciones estratégicas generales a seguir por los gobiernos federal, estatal y local, así como por los sectores privado y social involucrados en la actividad turística de ese centro, son las siguientes:

- Fortalecimiento del mercado turístico
- Promoción de una nueva imagen turística por medio de la diversificación hacia el turismo ecológico y arqueológico relacionado con el Mundo Maya
- Conservación de los recursos turísticos

⁵⁴ *Estudio para la Formulación de Estrategias de Desarrollo y Promoción para Destinos Turísticos Seleccionados en México, Secretaría de Turismo, Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), Octubre, 1996. Vol. 2.*

- Mejora en el nivel de los servicios de las industrias turísticas especialmente en hoteles y restaurantes
- Más participación de las industrias locales en el turismo
- Introducción de inversionistas en el sector turismo
- Mejoramiento de la administración turística en la región especialmente para la coordinación de los tres niveles de gobierno y el sector privado.

En cuanto a la selección de proyectos de desarrollo en el corto y mediano plazos (hasta el 2005), las características a considerar son las siguientes:

- Las de carácter urgente para la promoción del turismo en la región (formulación de un corredor o circuito turístico o de nuevos productos que ayuden a mejorar la imagen de la región).
- Aquellas en donde los recursos están en un estado de crisis y que requieran medidas urgentes.
- Las de infraestructura relacionada con el transporte.

Así, los once principales proyectos para esta región turística son:

- 1) Mejoramiento del medio natural de la Laguna Nichupté.
- 2) Desarrollo de excursiones eco-turísticas en el norte de la zona Maya.
- 3) Nueva construcción de vía de intercambio entre la Autopista Nacional 180 y el camino estatal.
- 4) Desarrollo de una red vial en la Isla de Cozumel.
- 5) Mejoramiento en la autopista nacional.

- 6) Desarrollo del Banco Chinchomo.
- 7) Desarrollo de una red vial en la Costa Maya.
- 8) Desarrollo de infraestructura en la Costa Maya.
- 9) Mejoramiento de la autopista nacional entre Tulúm y Chetumal.
- 10) Mejoramiento del tour arqueológico de Ko Hunlich.
- 11) Mejoramiento del camino de acceso desde Chetumal a la zona arqueológica.

Cabe mencionar que las acciones estratégicas referidas fueron determinadas, según el documento de la SECTUR, considerando un escenario cuyos esfuerzos se concentran en el desarrollo de centros de playa primarios y en los subcentros turísticos del interior, así como a aquellos dirigidos al desarrollo de circuitos turísticos, que pueden representar valor agregado para los destinos de playa.

En relación con la selección de los segmentos de mercado, ésta fue en función de la distancia de mercado y los recursos turísticos. En el primer caso, se consideraron viajes a destinos de playa de corta distancia y periodo (3-5 días); viajes a la playa con una excursión corta a otros sitios turísticos de la región (para los mercados de media distancia como Canadá, norte de los Estados Unidos y América Latina); y excursiones de una o dos semanas a sitios culturales y naturales con una estadia de descanso en un centro de playa. Respecto del segundo, se realizó con base en la tendencia del mercado (Latinoamérica prefiere dirigirse al norte y a las ciudades históricas mexicanas, mientras que Europa y Asia muestran preferencia por las zonas arqueológicas).

Asimismo, también se consideró la contribución al desarrollo social, la conservación medio ambiental y el transporte orientado al turismo con otros sectores.

Por lo anterior, se concluyó que el desarrollo turístico de la parte norte del Estado de Quintana Roo ha llegado a la madurez y requiere nuevos atractivos para un crecimiento

posterior; ese estado tiene planeado promover el desarrollo turístico al área central y sur (como la reserva de la Biosfera de Sian Ka'an, la Costa Maya y la zona arqueológica de Kohunlich) y es viable desarrollar el resto del estado en espera de derrama de visitantes desde Cancún; y que el mercado de larga distancia es importante en Cancún y requiere un itinerario de recorrido que pueda ser combinado con estadía en un centro de playa, por lo tanto es necesaria la cooperación interestatal en las actividades de promoción de ventas.

Así, el desarrollo turístico y las estrategias específicas son las siguientes:

- 1) Recuperación del posicionamiento de Cancún en el ámbito internacional y la atracción de turismo especializado de alto poder adquisitivo (establecer el concepto de turismo de la región = marca e identidad del producto) mediante:
 - a) El desarrollo de instalaciones recreativas y el equipamiento necesario para atender y atraer turismo especializado dirigido al turismo cultural interesado en la arqueología y en la cultura indígena; personas interesadas en el buceo y en el escenario submarino, básicamente en Cozumel y en el Banco Chinchorro; turistas de fin de semana, principalmente de la parte suroeste de los EUA; y el mercado de convenciones e incentivos.
 - b) Revitalizarlo como destino de playa y posicionarlo como puerta de entrada al Mundo Maya que conjuga atractivos culturales, naturales y servicios de alta calidad para captar el mercado de larga distancia de Europa.
 - c) Integración y comercialización de circuitos que lo consideren como centro de distribución al Mundo Maya (desarrollo de todo el estado, incluyendo la reserva de la Biosfera de Sian Ka'an, la Costa Maya, Chetumal y sus alrededores (corredor Cancún-Chetumal). El área de producto turístico incluye a los Estados de Quintana Roo, Yucatán, Campeche y parte de Chiapas y Tabasco (atractivos complementarios y base de alojamiento para el recorrido de los circuitos Mayas).

Las rutas para recorridos de un día o que tienen un itinerario de viaje corto pueden ser: Cancún-Tulum-Cobá-Chichen Itzá y la ruta Puuc (Cancún-Mérida) o Cancún-Chetumal y Chetumal-Campeche, las cuales son una combinación de ruinas con selva tropical y poblados indígenas.

- d) Realización de campañas de promoción regulares y dirigidas a los mercados objetivo.
 - e) Fomento e incremento de la participación turística del segmento de grupos y convenciones. Para ello, fue renovado el centro de convenciones de Cancún.
- 2) Recuperación de la imagen del centro turístico a través del fortalecimiento de:
- a) Los servicios turísticos, elevando la calidad en la prestación de los servicios mediante programas de calidad total y fomento de una cultura turística.
 - b) La promoción de inversiones, apoyando la terminación del Proyecto Malecón Cancún y realizando proyectos de tipo recreativo.
 - c) La Cultura Maya, rescatando los valores y costumbres autóctonas de la región a fin de dignificarla y promover la cultura viva como atractivo adicional de este destino.
 - d) Medidas de atención inmediata a los problemas sociales y ambientales en la zona hotelera y realizar mejoras en el centro urbano de Cancún. El mejoramiento ambiental de la Laguna Nichupté influirá determinadamente en el futuro de Cancún.
- 3) El desarrollo de la actividad náutica mediante la edificación de infraestructura para cruceros que permita realizar y concluir el proyecto Puerto Cancún a fin de dar salida al mar que necesita el destino e incorporar al centro como destino turístico de cruceros.

- 4) Diversificación de atractivos a través de la realización de proyectos de tipo recreativo como los Parques Nacionales Tulúm y Cobá; la conversión de edificios de estilo tradicional en alojamientos e instalaciones de tipo turístico para mejorar la presentación de los sitios históricos; la conclusión de la planta turística del corredor Cancún–Tulúm; instalaciones vacacionales de baja altura y densidad diferentes a la zona hotelera de Cancún; y parques temáticos y de diversiones, el primero, con un museo vivo al aire libre que reproduzca la historia Maya y su vida cotidiana, representado por actores y actrices locales con un objetivo comercial y social (proporcionar el conocimiento de la Cultura Maya y proteger a los poblados indígenas del turismo masivo, respectivamente), mientras que el segundo, estaría compuesto por un parque acuático, acuario y un jardín botánico, el cual tiene como meta primaria el mercado familiar nacional y extranjero.
- 5) Acondicionamiento de zonas para el turismo de interés general en la naturaleza y vida silvestre; fomento de excursiones en embarcaciones a la Isla Contoy, los arrecifes coralinos en Cozumel y para observar aves como el flamingo en el Río Lagartos, Celestúm, Isla Holbox (Yum Balam) y la reserva de Sian Ka'an, todas ellas bajo el concepto de ecoturismo; la promoción de caminatas arqueológicas en la selva tropical (considerando la capacitación de los guías locales, construcción de alojamiento basado en tecnología y recursos locales y algunas mejoras en los senderos).
- 6) La elaboración de un plan de manejo de las áreas naturales que garantice su preservación y establezca los lineamientos para un aprovechamiento de bajo impacto.
- 7) En infraestructura de apoyo, principalmente de transporte, es necesario mejorar los caminos de acceso a los circuitos del Mundo Maya. La carretera entre Cancún y Mérida actualmente es una autopista y el tramo entre Cancún y Chetumal se planea mejorar como autopista por parte de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) en el año 2000.

Otra acción de primera necesidad es que los estados involucrados establezcan una agencia de promoción conjunta de ventas para reforzar la promoción turística del Caribe Mexicano.

Respecto de los programas organizacionales e institucionales, es urgente y necesario establecer una zona de administración turística interestatal bajo la coordinación de la SECTUR para la realización de los proyectos; promover empresas de pequeña y mediana escala a fin de apoyar su participación en el turismo; y fomentar un sistema de apoyo financiero para cada zona.

Por lo anterior, el Plan Estratégico Específico de Promoción Turística es el siguiente:

- a) Presentar las imágenes existentes de los destinos de playa en el Mar Caribe y las de las ruinas arqueológicas (Mundo Maya), las ciudades coloniales y la selva tropical a través de agencias de viajes nacionales e internacionales y operadores especializados en turismo ecológico, cultural, de aventura y deportivo, que den al cliente potencial un servicio personalizado e información completa sobre el destino (el destino debe considerar una imagen e identidad corporativa, la cual destaque la singularidad, autenticidad y la protección ecológica).

- b) Establecer una organización para la promoción del nuevo concepto de turismo de la región con la participación conjunta de los tres niveles de gobierno de los estados que conforman la zona Maya, así como de los Fondos Mixtos y el sector Privado de la región, la cual debe dirigirse al mercado internacional destacando como principales ventajas competitivas la diversidad y singularidad de sus atractivos y recursos, la calidad de sus servicios y el compromiso de conservación del medio ambiente. El programa de promoción de ventas debe orientarse hacia todos los segmentos del mercado. Esto es, para el mercado de corto plazo se requiere aplicar mayores inversiones en publicidad, mientras que el de largo plazo necesita orientar los esfuerzos de promoción al sector comercial mediante actividades de relaciones públicas (invitar a periodistas y participar en ferias turísticas).

- c) Reforzar la promoción turística nacional con el propósito de diversificar los mercados. Para ello, se debe estimular la demanda desde las principales ciudades del país y reducir las tarifas del servicio aéreo nacional u ofrecer descuentos de conformidad con la temporada y los días de la semana.
- d) Implementar una campaña especial que lleve por denominación "Año de la Visita a Cancún y al Mundo Maya", la cual tiene que ponerse en marcha en un plazo de cinco años y en cooperación con los tres niveles de gobierno de los estados involucrados, los Fondos Mixtos y el sector privado.

Estrategias para la preservación del medio ambiente de Cancún y su región turística:

- a) Ejecución urgente de un Plan de Acción Medio Ambiental Integrado para la Laguna de Nichupté. Este plan debe contemplar, principalmente acciones tendentes a la prevención del futuro deterioro de la calidad del agua de la laguna y al mejoramiento y expansión de los colectores de drenaje y del sistema de tratamiento de aguas negras tanto de la zona urbana como de la zona hotelera de Cancún, así como la administración medio ambiental de ésta mediante el suministro de agua potable a las áreas que no cuentan con este servicio.
- b) Estricto apego a la legislación ecológica del Corredor Cancún Tulum y de la Costa Maya. Tanto los gobiernos locales como el sector comercial turístico acordaron que el estilo de desarrollo de esas zonas sea más respetuoso con el medio ambiente y que se cumplan los ordenamientos establecidos en la materia. Por lo anterior, ambas normatividades enfatizan la baja densidad y un desarrollo balanceado.

Con la implementación de esta nueva planeación del desarrollo turístico en Cancún, posicionándolo como "Puerta de Entrada al Mundo Maya", los avances logrados en materia de diversificación durante el periodo 1995-1998 fueron los siguientes:

Se construyó y abrió al público el Aquarium Interactive donde el visitante puede

interactuar con la vida marina viendo peces multicolores, caballitos de mar, mantarrayas, tiburones gatos, estrellas de mar y anémonas en peceras multiformes, así como admirar a los delfines y hasta sumergirse en una jaula de acrílico a una pecera con tiburones toro.

En el Teatro Cancún se realizan espectáculos sobre la cultura y tradiciones de México, y diversos hoteles (como el Crown Paradise) de la zona hotelera ofrecen programas adicionales de entretenimiento a los visitantes como partidas de domino y mesas de billar.

También se reacondicionaron Las Ruinas "El Rey" (uno de los pocos espacios culturales con que cuenta el área turística de Cancún y es, al mismo tiempo, refugio de una importante cantidad de aves y reptiles que han encontrado protección dentro de sus límites) y el Centro de Convenciones para atraer e incrementar el turismo cultural y de negocios.

En el museo arqueológico de Cancún se organizan visitas guiadas para grupos escolares y de personas interesadas en tener mayor información sobre el pasado prehispánico de la zona.

Asimismo, algunas playas de la Riviera Maya cuentan ya con parques temáticos y en otras como Xcaret los turistas pueden realizar un recorrido por los ríos subterráneos rodeados de vegetación y disfrutar de la corriente ligera del agua. También en la Riviera se realizaron periódicamente limpiezas de playas y campañas de educación sobre ecología, y se encuentran en proceso de construcción plantas de tratamiento de aguas y baños de comporta en muchos centros turísticos de esa zona. Este intento por mantener y respetar el medio natural ha contribuido a conservar la belleza del área y ha atraído un mayor número de visitantes que comparten esta conciencia, por lo que con la ayuda de ellos, se podrá preservar su belleza durante los años venideros.

Para complementar esas acciones, con recursos del FONATUR se realizó el mejoramiento del bulevar Bonampak de Cancún y se continúa la limpieza de la Laguna Nichupté como parte del mejoramiento ambiental de la zona. Además, se modernizó la carretera Cancún-Tulum y se avanzó en la reconstrucción de los 93 kilómetros de carreteras que corresponden a Quintana Roo (Escárcega a Chetumal, que se concluirán en el 2000); se realizó de manera permanente trabajos de mantenimiento de los 900

kilómetros de la red federal de carreteras y se atendieron más de 5, 800 kilómetros de caminos rurales. Entre las obras ejecutadas más importantes destacan las del camino alimentador de Chemax a Cobá y, dentro Programa Mundo Maya, se modernizaron los caminos de Mazahual a Ixcalac y se instalaron cables de energía eléctrica a fin de mejorar el puerto del transbordador en la Playa Aguada y de Mazahual al aeródromo.

Cobá ya cuenta con estacionamiento, sanitarios y un sitio de expedición de boletos, además existen diversos establecimientos dedicados a la venta de alimentos ligeros, así como de artesanías de la región. También hay una agrupación de guías locales certificados que ofrecen sus servicios durante las horas de visita.

Con las acciones antes mencionadas la actividad turística de Cancún durante el periodo 1995-1998 alcanzó los resultados siguientes:

RESULTADOS DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA DE CANCÚN, 1995-1998

Año	Visitantes			Participación		Ocupación (%)	Estadía (noche)	Divisas Millones Dólares
	Nacionales	Extranjeros	Total	Nacionales	Extranjeros			
	(miles de personas)			(%)	(%)			
1995	488.8	1,665.8	2,154.6	22.7	77.3	75.8	5.2	1,494.7
1996	472.9	1,832.6	2,305.5	20.5	79.5	77.8	5.2	1,544.6
1997	553.8	2,086.4	2,640.2	21.0	79.0	81.1	5.1	1,869.5
1998	647.3	2,004.7	2,652.0	24.4	75.6	76.3	5.0	1,805.0

FUENTE: Barómetro Turístico FONATUR, SECTUR, ASA y Fondos Mixtos, 1995-1998.

Como se puede observar, la afluencia turística y las divisas generadas por la actividad fue favorable durante el periodo 95-98, ya que registraron un crecimiento promedio anual de 7.2% y 6.5%, respectivamente; no obstante, esta situación contrasta con el crecimiento moderado de la ocupación hotelera (0.2%) y la estancia del turista que decreció 1.3% promedio anual al pasar de 5.2 noches en 1995 a 5.0 noches en 1998.

Por otra parte, de acuerdo con las Estadísticas del Turismo Aéreo del FONATUR 1995 y 1998 el perfil del visitante fue el siguiente.

En 1995 de los turistas transportados por vía aérea que visitaron Cancún el 55.0% correspondió a empresarios, 16.0% empleados públicos, 11.0% estudiantes, 3.0% a

amas de casa y 15.0% a otros rubros; mientras que en 1998 los empresarios representaron el 30.9%, los empleados públicos 48.1%, los estudiantes 7.1%, las amas de casa 2.6%, los retirados 4.3% y el rubro otros el 7.0%. Lo anterior refleja un descenso respecto a 1995 de 24.1 y 3.9 puntos porcentuales en los renglones de empresarios y de estudiantes, caso contrario el de los empleados públicos que resultó mayor en 32.1 puntos porcentuales en relación con 1995.

Asimismo, los motivos del viaje en 1995 fueron de negocios, placer⁵⁵, luna de miel y otros, los cuales representaron el 4.0%, 78.0%, 13.0% y 5.0%, respectivamente; mientras que en 1998 estos rubros se distribuyeron en 60.2%, 12.3%, 10.1% y 17.4%, en ese mismo orden.

De la afluencia turística registrada en 1995 destacaron por su importancia, en el caso de la nacional, los visitantes del Distrito Federal en 51.0%, los de Nuevo León en 8.0%, los de Jalisco en 6.0%, los del Estado de México en 4.0% y los de otros estados en 31.0%, respectivamente. En 1998 los turistas del Distrito Federal representaron el 21.5%, los de Nuevo León 15.4%, los de Jalisco 10.3%, los del Estado de México 9.3% y los de otros estados 43.5%.

Por su parte, los turistas extranjeros que visitaron Cancún en 1995 provinieron de Estados Unidos (75.0%), de Canadá (7.0%), de Europa (15.0%) y de América Latina (3.0%), mientras que en 1998 sus lugares de procedencia fueron de Estados Unidos que participó en 71.1%, de Canadá con 1.2%, de Europa con 15.0%, de América Latina con 10.9%, de Asia con 1.3% y de otros países con 0.5%.

Los resultados antes mencionados muestran que si bien la afluencia turística y las divisas captadas por ese concepto han registrado considerables índices de crecimiento, la ocupación hotelera y la estancia no han logrado, en el caso de la primera, alcanzar el nivel registrado en 1987 que fue de 83.0% y en el segundo caso, prolongar por arriba de 5.2 noches la estadía del visitante.

⁵⁵ Incluye motivos como playas, bellezas naturales y actividades culturales.

Por lo que se refiere al perfil del visitante y motivo del viaje, los turistas que llegan a Cancún son principalmente empresarios y funcionarios públicos, destacando como motivo principal los negocios y el placer.

En relación con la procedencia de los visitantes a este centro turístico, en el caso de los nacionales, en su mayoría son del Distrito Federal, Nuevo León y Jalisco; mientras que en el caso de los extranjeros Estados Unidos continua siendo el principal emisor, seguido por países del continente europeo y de América Latina y por países de Asia que ha ido incrementado de una forma moderada su afluencia.

En cuanto al gasto medio del turista, de acuerdo con las estadísticas de turismo aéreo del FONATUR el gasto realizado por los visitantes nacionales en Cancún pasó de 1,536.0 pesos en 1995 a 2,524.0 pesos en 1998 y el correspondiente a los turistas extranjeros pasó de 350.0 dólares en 1995 a 681.9 dólares en 1998. Lo anterior refleja un incremento significativo del gasto medio tanto de los turistas nacionales como extranjeros en este centro turístico.

Respecto de los datos estadísticos sobre los empleos directos e indirectos generados por la actividad, no fue posible obtener información ya que desde 1995 el FONATUR ya no incluye en sus Barómetros Turísticos esos indicadores, pero de acuerdo con la información consultada para la elaboración del presente trabajo si se han ido generando empleos, principalmente indirectos en el sector servicios durante el periodo mencionado.

En materia de capacitación a empleados de la rama turística, algunos hoteles, básicamente los de Gran Turismo, impartieron cursos orientados a la administración y gastronomía, productividad en agencias de viaje y transportación y servicio al cliente; sin embargo, estos cursos no son suficientes ya que el turismo requiere el desarrollo de recursos humanos altamente calificados, por tanto es necesario incorporar a empresarios, funcionarios, directores e instituciones educativas a cursos o programas de planificación integral del turismo, administración de recursos humanos, turismo y medio

ambiente, administración del turismo y modernización y administración de empresas turísticas para una formación integral de todos los agentes involucrados en la actividad, lo cual sería en beneficio del propio destino turístico y de los que de él dependen.

De acuerdo con lo antes expuesto, las acciones estratégicas efectuadas en Cancún durante el periodo de 1995-1998 les ha permitido a las organizaciones y empresas turísticas profundizar en el conocimiento de los gustos y preferencias del mercado; iniciar el proceso de maximización de sus ventajas comparativas a fin de adaptarse a un mercado competitivo y cambiante (esta labor necesita más tiempo para consolidarse porque depende sustancialmente de la inversión o financiamiento en la infraestructura y en la adquisición de tecnología de punta, así como de la actualización de la legislación y normatividad ecológica y de la capacitación de los agentes involucrados en la actividad .

Asimismo, ha mejorado las condiciones de intercambio de los servicios turísticos porque se incrementó sustancialmente la captación de divisas y la afluencia turística durante el periodo de referencia, lo cual favorece nuevas oportunidades de desarrollo para las empresas turísticas y la región.

También, ha permitido un incremento moderado de la participación de las organizaciones turísticas de Cancún, aunque aquí cabe mencionar que las grandes corporaciones han sido las más beneficiadas, toda vez que cuentan con los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para modernizarse y adaptarse al entorno, mientras que las empresas medianas y pequeñas tienen que buscar fuentes de financiamiento y apoyos adicionales para poner en marcha las estrategias y acciones que puedan favorecer su desarrollo.

Finalmente, se puede decir que el turismo es una industria de personas, en el cual el producto es inseparable del individuo que lo proporciona y, por tanto, cada miembro de la industria tiene una función de mercadotecnia que desempeñar en su trato con el mercado. La mezcla de mercadotecnia que se está aplicando a este nuevo concepto de turismo en Cancún y su región turística es diferente y enfatiza los aspectos relacionados con la atención y servicios especializados y posteriores al turista (lo que se denomina la

quinta "P" de la mercadotecnia) como una forma más viable de alcanzar la calidad de este centro para estimular la afluencia de visitantes, prolongar su estancia promedio, elevar su gasto personal, preservar el medio ambiente y lograr un desarrollo equilibrado de la región.

CONCLUSIONES

La mercadotecnia debe ser considerada como una disciplina del conocimiento de los gustos y preferencias (mercado) de los turistas para una mejor proyección de los productos y servicios. Esta consideración tiene como base el que emplea técnicas administrativas, aplicación de la sociología, psicología, economía, informática, finanzas, legislación, tecnología, entre otras.

Las empresas productoras de bienes y servicios que han logrado éxito nacional e internacional han empleado a la mercadotecnia como un instrumento para descubrir su identidad, desarrollar sus fortalezas y valores hasta llevarlas a nivel de liderazgo y complementariedad, y así alcanzar la eficiencia, competitividad y rentabilidad de la misma.

Especialmente en México, un factor indispensable para avanzar en el proceso de desarrollo es el adecuado desempeño de las organizaciones de negocios, que en su mayoría, a los ejecutivos de éstas les hace falta experiencia y capacitación.

El turismo como una actividad dirigida a satisfacer necesidades, gustos y deseos de los turistas a través de un intercambio precisa de técnicas y mecanismos que le permitan identificar las necesidades reales de los visitantes, con el objeto de maximizar el potencial con el que cuenta para reducir costos y ofrecer precios más competitivos.

Ante el actual contexto de apertura comercial y acelerado proceso de globalización, la actividad turística, especialmente la de Cancún debe satisfacer las demandas más exigentes de sus visitantes, por lo tanto, debe utilizar a la mercadotecnia como una herramienta esencial para alcanzar la calidad y competitividad a fin de mantenerse a la vanguardia y dentro del mercado turístico mundial.

Es importante que las empresas, particularmente las medianas y pequeñas combinen la metodología operacional y estratégica de la mercadotecnia, la cual debe contener lo siguiente:

- a) La determinación y análisis de los principales factores del medio ambiente.

- b) El análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa, de acuerdo con Michael Porter.
- c) La determinación de los objetivos del programa de mercadotecnia.
- d) La determinación de mercados meta y de las alternativas de penetración.
- e) El diseño de la estrategia de la mezcla de mercadotecnia.
- f) Evaluación y control de la planeación estratégica.

Para que el programa estratégico de mercadotecnia turística tenga éxito es necesario que la información obtenida sea la más actualizada, objetiva y se procure una interacción constante entre todos los pasos de la planeación. Una buena planeación se fundamenta en una determinación clara de los objetivos y la misión de la empresa y en el tipo de información que procese.

Lograr una planeación estratégica adecuada no es fácil, sobre todo en el caso de nuestro país, donde se carece de un compromiso formal de las empresas turísticas en la ejecución de sus acciones, de recursos financieros, de personal capacitado y se tiene escaso conocimiento de la mercadotecnia. No obstante, en materia turística el gobierno federal en coordinación con los gobiernos estatal y municipal y los sectores social y privado han considerado seguir acciones estratégicas establecidas en un plan y programas para lograr ser más competitivos y permanecer en un entorno exigente y cambiante.

La planeación estratégica establecida para Cancún contempla desarrollos turísticos alternativos y, al mismo tiempo, complementarios con un mayor conocimiento de las necesidades y tendencias del mercado turístico actual, así como de su comercialización, lo cual, desde mi punto de vista, traerá grandes beneficios a ese centro y al resto de la zona del Caribe Mexicano (una mayor captación de visitantes y de divisas, mejor capacitación de los recursos humanos, más valor agregado a los recursos turísticos disponibles en esa zona y aumentar nuestras ventajas competitivas) si todos los agentes involucrados en la actividad asumen el compromiso y la responsabilidad de conservar el

medio ambiente, puesto que el turismo por su naturaleza es uno de los factores que lo afectan directamente.

La naturaleza es fundamentalmente, el sustento de la llamada "industria sin chimeneas", por lo cual ésta en coordinación con los tres niveles de gobierno y los sectores social y privado deben establecer las políticas, estrategias y mecanismos más adecuados para administrar, preservar y mantener los recursos naturales de la región controlando, cuando sea necesario, el número de visitantes y los puntos de acceso, y aplicando restricciones a los operadores turísticos. Por ello, es necesario darle prioridad al valor de la naturaleza antes que al turismo en función exclusiva de los clientes, ya que el peligro que plantea el uso y abuso de los centros turísticos a largo plazo es deteriorar y alterar el medio.

Cancún cuenta con grandes ventajas competitivas pero todavía hace falta que el gobierno actúe con mayor rigor en la reglamentación de la planeación y desarrollo de megaproyectos dentro de este destino en el futuro y así propiciar el tan ansiado equilibrio entre el medio ambiente natural, el patrimonio cultural y el desarrollo económico (desarrollo sustentable) a través del turismo.

En todo desarrollo turístico las campañas de promoción y publicidad juegan un papel determinante como instrumentos de diferenciación, identidad e imagen de la cultura turística de Cancún y la zona Maya (preocupada por el medio ambiente y por la calidad en la prestación de los servicios) y también como base de la información sobre los conceptos, proyectos, destinos y subproductos que integran este destino y su región turística, por lo cual es necesario fortalecer la promoción de Cancún en los mercados de mayor poder adquisitivo, específicamente el europeo y asiático para disminuir la dependencia del turismo norteamericano. El prestigio y la imagen dependerán del uso de todos los elementos del producto, de la calidad en la prestación de los servicios y de que los usuarios actúen conforme a la filosofía del nuevo concepto de turismo de la región.

Los atractivos de la región pueden promoverse de manera independiente o complementaria para ofrecer diversidad o mayor valor agregado, pero cuidando siempre la imagen del destino global (Cancún-Mundo Maya). En cuanto a los productos específicos, estos deben promocionarse en función de las edades e intereses de los

mercados meta y apoyados en mensajes que refuercen los diversos atractivos como "Imagen prehispánica", "Imagen colonial", "Imagen de playas y arrecifes", "Imagen indigenista", "Imagen de aventura" e "Imagen ecológica". Para este último caso será fundamental una mejor especialización del producto con el fin de alcanzar mayores rendimientos.

El plan estratégico de promoción turística establecido para la región no determinó específicamente la forma en que debería comercializarse el producto con este nuevo enfoque (siendo este proceso un factor medular en logro de los objetivos), situación que puede ocasionar una dispersión de recursos y que no se alcancen los objetivos del plan.

Por la gran diversidad de recursos y atractivos con que cuenta Cancún, las decisiones en lo referente a los canales de distribución afectan directamente la fijación de precios, la calidad de la imagen, los contactos con el mercado potencial, etc, por lo tanto, la selección de los canales de distribución debe ser congruente con la eficiencia en generar ventas, con el costo de intermediación, con la cobertura del mercado y la organización interna, así como la imagen ante el mercado y los objetivos de los planes y programas que para el efecto se han establecido.

Considero que a pesar de las acciones realizadas durante el periodo 1995-1998 todavía existe un rezago sustancial en materia de prestación de servicios porque la mayoría de los empresarios no han implementado programas de capacitación orientados a elevar la calidad de los mismos originando que los agentes involucrados en esta actividad no tengan "vocación de servicio".

Para elevar la calidad en la prestación del servicio es necesario una reforma en la capacitación y formación de profesionales del ramo; la construcción de una política de Estado en favor de la actividad y de mayor fomento en el ámbito municipal.

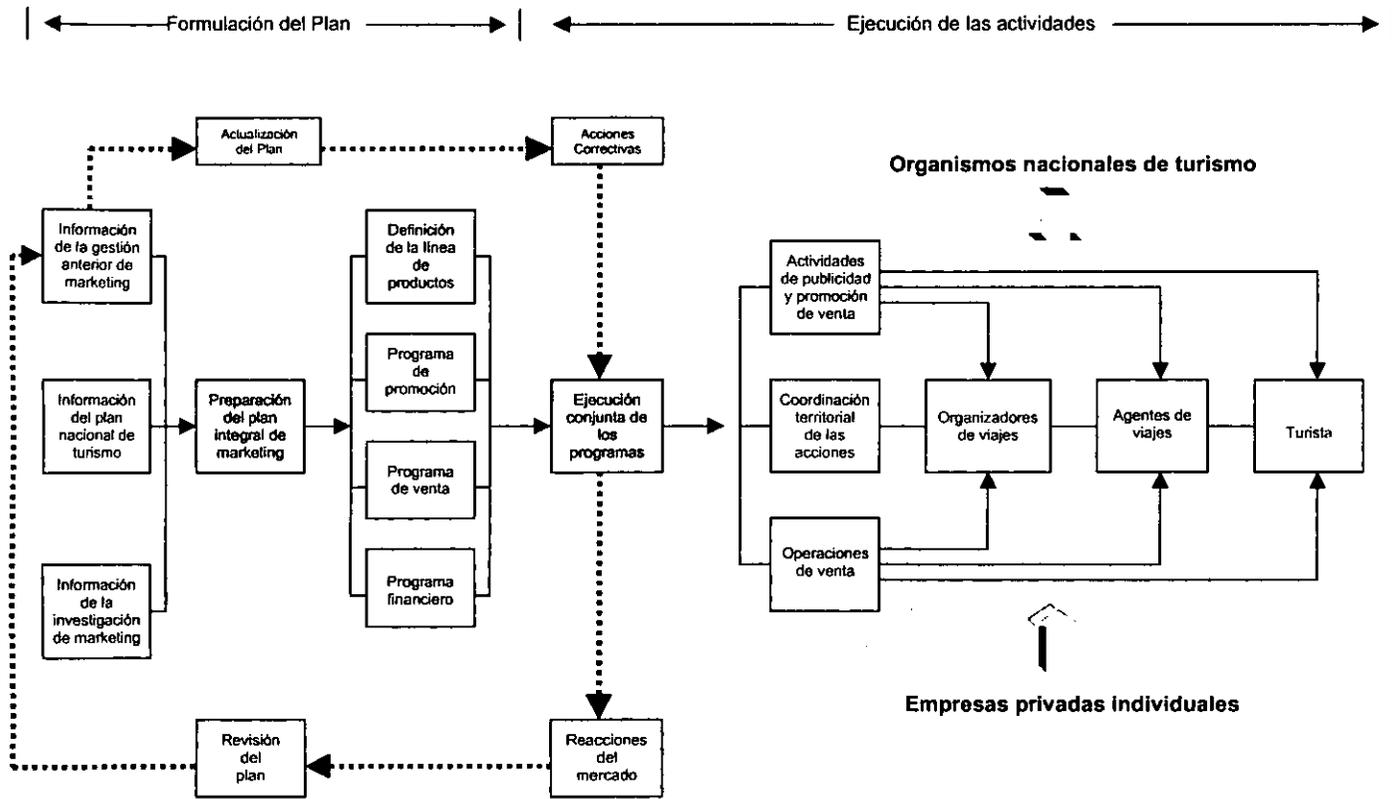
También, es necesario que los empresarios turísticos (sector público y privado) promuevan el desarrollo de recursos humanos altamente calificados desde funcionarios, directores, ejecutivos, prestadores de servicios hasta los de las instituciones educativas del ramo a fin de que Cancún, cuente con una cultura de calidad en la prestación de los

servicios para que en un futuro a corto plazo esas organizaciones turísticas sean consideradas “Empresas Turísticas de Clase Mundial”.

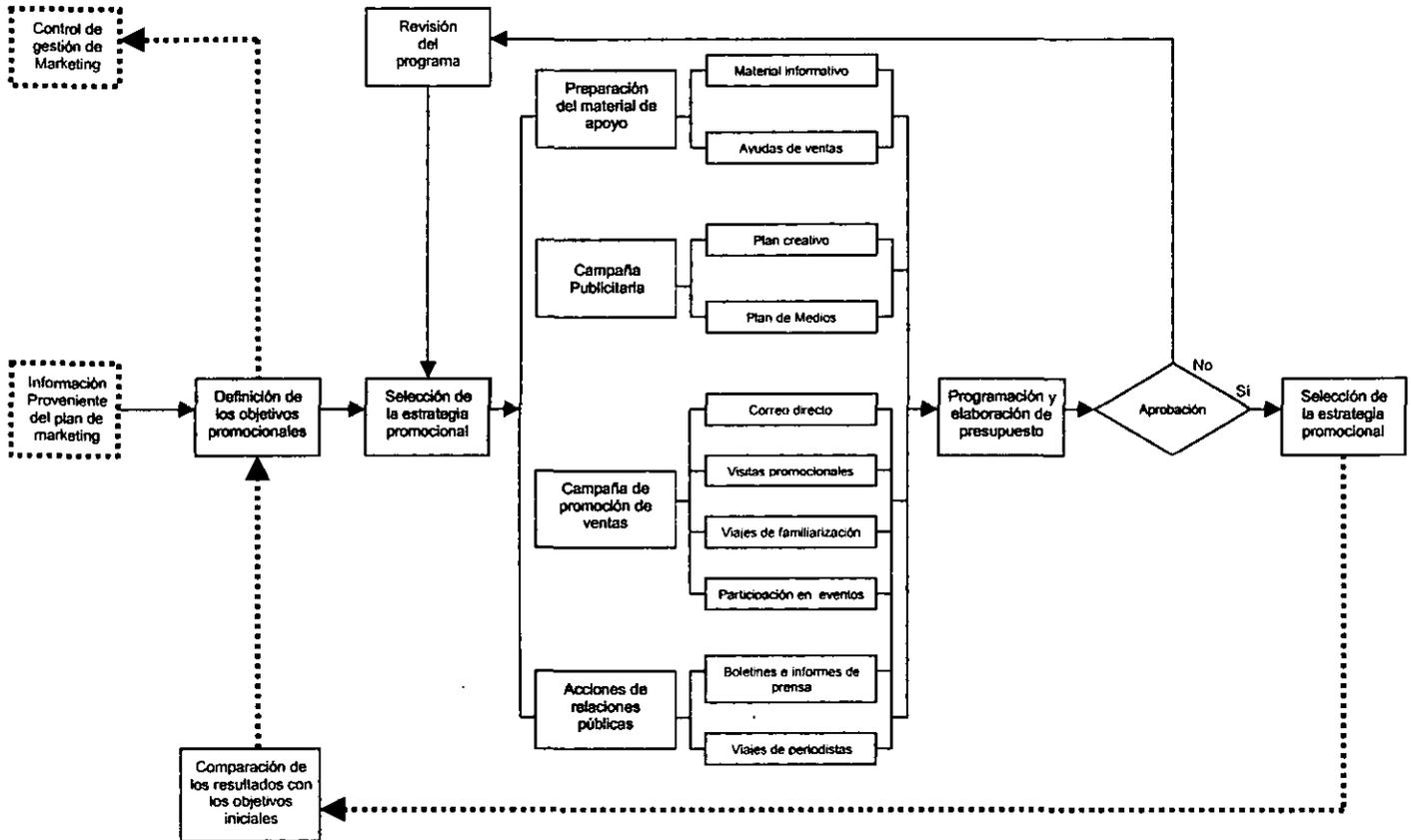
Con el propósito de prolongar la estancia del turista debe exigirse a los prestadores de servicios proporcionar información al visitante sobre el conjunto de atractivos y servicios de la región, ya que dicha información es la base para optimizar el tiempo del turista y, en consecuencia, prolongar su estadía.

Los países en desarrollo necesitan inducir y promover la formación de especialistas en la materia y desarrollar técnicas de mercadotecnia que les permitan adaptar mejoras en los bienes y servicios producidos no sólo en el plano nacional sino internacional.

Cabe mencionar que el análisis realizado en este trabajo sobre la mercadotecnia y su aplicación en el turismo no es la única vía de solución a la problemática que vive la actividad turística de Cancún, pero sí es un elemento muy importante a considerar para aprovechar al máximo las oportunidades que presenta el entorno y el desarrollo de la tecnología, sin olvidar el enorme potencial que representan los recursos humanos en el desarrollo de cualquier actividad, ya que de ellos depende que las empresas dedicadas al turismo en Cancún cumplan satisfactoriamente sus objetivos de mediano y largo plazos y alcancen una mejor posición competitiva tanto en el mercado nacional como en el extranjero y, en consecuencia, una mayor rentabilidad y crecimiento para esas empresas.



ANEXO 1. Acerenza, Miguel Angel. Proceso de formulación y ejecución del plan integral de marketing turístico.



ANEXO 2. Acerenza, Miguel Angel. Proceso de elaboración del programa de promoción turística.

Bibliografía

- 1) Acerenza, Miguel A. "Promoción Turística: un enfoque metodológico". Trillas, México, 1990.
- 2) Acerenza, Miguel A. "Administración del Turismo", Vol. 1. Trillas, México, 1988.
- 3) Bell, Martin. "Mercadotecnia, Conceptos y Estrategia". CECSA, México, 1982.
- 4) Bocchino, William A. "Sistemas de información" (para la Administración, Técnicas e Instrumentos). Trillas, México, 1991.
- 5) Cárdenas Tabáres, Fabio. "Comercialización del Turismo, Determinación y Análisis de Mercados". Trillas, México, 1990.
- 6) Carl Mc., Daniel J. R., Curso de Mercadotecnia. HARLA, 1978. 23 p.
- 7) Emery, James, Sistemas de Información para la Dirección. Ediciones Diaz Santos, 1990.
- 8) Fisher, Stanley, Dombusch, Rudiger y Schmalensee, Richard. "Economía". Mc Graw Hill, México, 1990.
- 9) Glosario Terminológico de Mercadotecnia y Disciplinas Conexas. Mergráfica, S.C. Asesores en Mercadotecnia. Futura Editores, S.A., 1977.
- 10) Halloway, J. C. & Plant, R. V. "Mercadotecnia Turística". Diana, México, 1996.
- 11) Kotler, Philip. "Mercadotecnia". Prentice Hall, México, 1989.
- 12) Kotler, Philip. "Fundamentos de Mercadotecnia". Diana, México, 1987.
- 13) Mapel, Eugene B. Reality in Bank Marketing. Warren, Gorham and Lamont, Inc. , 1968.
- 14) Molina, Sergio. "Turismo: metodología para su planificación". Trillas, México, 1997.
- 15) Murdick G., R & Ross E., J., Sistemas de Información Basados en Computadora. DIANA, 1984.
- 16) Otteson, Schuyler F., Panschar, William G. Patterson. Marketing-The Firm's Viewpoint. The Macmillan Company, 1964.

- 17) Sanders, Donald H., Informática Presente y Futuro. Mc. Graw Hill, 1990.
- 18) Stanton, William J. "Fundamentos de Marketing". Mc. Graw Hill, México, 1989.
- 19) Scott, George. "Principios de Sistemas de Información". Mc. Graw Hill, México, 1990.
- 20) Steiner George A. "Planeación Estratégica". CECSA. México, 1991.
- 21) Torruco Marquez, Miguel. "Servicios Turísticos: la oferta turística y sus principales componentes". Diana. México, 1987.

Hemerografía

- 22) Alto Nivel, "Mercadotecnia". Agosto de 1997. pp. 19-16.
- 23) Decisión, Comercio, Servicios y Turismo, "Escenario Turístico en México", CONCANACO-SERVITUR. Enero de 1995. pp. 21-36.
- 24) Ejecutivos de Finanzas, "Hoteles de Categoría Alta en Playa", Junio 1998. No. 6. pp. 63-68.
- 25) Ejecutivos de Finanzas, "Turismo: Apoyos Fiscales para Consolidarlo", Julio 1998. No. 7. pp. 59-62.
- 26) El Financiero, "Cancún, la Próxima Capital de Negocios del Caribe", 20 de septiembre de 1994. p. 11.
- 27) El financiero, "Itinerario", 17 de Mayo de 1998. p. 19
- 28) El Financiero, "Nuevas Zonas Arqueológicas en Quintana Roo", 9 de mayo de 1998. p. 47.
- 29) El Financiero, "Reverdeciendo el Turismo", 26 de abril de 1998. p. 20.
- 30) El Financiero, "Turismo de Cara al Tercer Milenio", 25 de abril de 1998. p. 16.
- 31) Enlace, "Mundo Maya", Publicación trimestral No. 3, febrero de 1993.
- 32) Evaluación Regional. El Turismo en Pos de su Recuperación, Grupo Financiero Bancomer, 1996. pp. 54-60.
- 33) Expansión, "Tour hacia la Esperanza", Junio 1998. No. 743. pp. 37-55.

34) Industria, "Factores Comunes que Inciden en el Desarrollo Empresarial y Financiero del México Actual". Diciembre 1997.

Documentos

35) Apuntes y Papeles de Trabajo de los Módulos "Mercadotecnia de Servicios" y "Mercadotecnia Estratégica", del Diplomado Mercadotecnia Competitiva, Marzo-Abril 1998. Promoción Empresarial APM, S.A. de C. V., World Trade Center, Ciudad de México.

36) Cancún: Un Desarrollo Turístico en la Costa Turquesa. FONATUR, México, 1992.

37) Diagnóstico e Identificación de programas Prioritarios para el Mejoramiento de los Centros Turísticos: Cancún, Cozumel e Isla Mujeres. FONATUR, 1991.

38) Cuentas de la Hacienda Pública Federal, 1995-1997, México, 1996-1998. Sector Turismo.

39) Estadísticas de Turismo Aéreo: Cancún, 1985-1995. SECTUR-FONATUR.

40) Estadísticas de Turismo: Cancún, 1985-1995 y 1996-1997. SECTUR-FONATUR.

41) Indicadores Económicos del Banco de México, Dirección General de Investigación Económica, Junio de 1998.

42) Informe Anual del Banco de México, 1992-1996.

43) Informe de Labores 1994-1995, 1995-1996 y 1996-1997. Secretaría de Turismo, México, 1995, 1996 y 1997.

44) La Modernización de México a través del Turismo: Cancún. Evolución de los Centros FONATUR, diciembre 1988-agosto 1994. FONATUR.

45) Mundo Maya. Manual de Identidad Corporativa. SECTUR, 1994.

46) Nueva Ley Federal de Turismo. SECTUR, México, 1993.

47) Percepción Acerca de los Niveles de Calidad en Destinos Turísticos. Cancún, Centro de Estudios Superiores en Turismo. SECTUR, noviembre de 1992.

- 48) Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000. Poder Ejecutivo Federal, México, 1995.
- 49) Políticas Sectoriales y Acciones Concurrentes en la Promoción Turística (Alianza para el Turismo). Secretaría de Turismo, México, 1995.
- 50) Programa de Desarrollo del Sector Turismo 1995-2000. Poder Ejecutivo Federal, México, 1996.
- 51) Segundo y Tercer Informes de Gobierno. Poder Ejecutivo Federal, México, 1996-1997.
- 52) Seminario de Comercialización del Mundo Maya (Análisis Competitivo). SECTUR, 1994.