



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ECONOMIA



**“PROYECTO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN EL  
CENTRO RECREATIVO LAS CABAÑAS EN TEPOTZOTLÁN, ESTADO  
DE MÉXICO”**

Tesis que para obtener el título de:  
Licenciado en Economía  
presenta:

Norma Karla Cortés López

Asesor de Tesis: Lic. Rodolfo de la O Hernández



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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.

## AGRADECIMIENTOS

*A Dios que me ha dado la vida y me permite llegar a este momento.*

*A mis padres que lucharon por darme la mejor educación y la mejor vida aún en las circunstancias más difíciles.*

*A mis hermanas y a mi hermano que me han acompañado en mi camino.*

*A Eduardo, por permanecer a mi lado con su apoyo y comprensión.*

*A mis hijos, a quienes amo con toda el alma, por quienes he dado todo, y he llegado a alcanzar un sueño.*

*A mis padrinos que hicieron posible seguir con mis estudios, y que son un ejemplo de lucha y fuerza.*

*A los que partieron antes, pero me dejaron amor, valores, principios y ejemplo.*

*A mi familia, que me ha ayudado a crecer.*

*Al Lic. Rodolfo de la O Hernández, que creyó en mí, que me impulsó día con día, que me dio sus consejos y que me permitió alcanzar mi meta.*

*A mis sinodales agradezco su tiempo.*

*A todos mis maestros que pusieron su semilla.*

*A mis amigos que vienen y van, pero siempre están en mi corazón.*

*A la Facultad de Economía y a la Universidad Nacional Autónoma de México que me abrió sus puertas para abrir mis alas y descubrir lo que puedo alcanzar.*

*Y a todos aquellos que han sido parte de mi vida, porque me han ayudado a ser quien soy hoy.*

# INDICE

	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	1
1. MARCO DE REFERENCIA	3
1.1. Conceptos turísticos	3
1.1.1. Turismo	3
1.1.2. Definiciones de los componentes del turismo	3
1.1.3. La Oferta de productos del turismo	5
1.1.4. La Demanda del turismo	6
1.2. Desarrollo del turismo en México	7
1.2.1. Evolución del turismo a nivel mundial	7
1.2.2. Evolución del turismo en México	9
1.3. Competitividad turística	18
1.4. Clases de turismo	21
1.4.1. Tipos de turistas	21
1.4.2. Productos turísticos	22
1.4.3. Productos turísticos promovidos por la Secretaría de Turismo	25
1.5. Turismo Alternativo	25
1.5.1. Turismo de aventura.	26
1.5.2. Ecoturismo.	27
1.5.3. Turismo rural.	27
2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	28
2.1. Estudio geo-socioeconómico	28
2.1.1. Ubicación geográfica	28
2.1.2. Entorno físico	30
2.1.3. Entorno social y cultural	35
2.1.4. Entorno económico	37
2.2. Diagnóstico turístico	38
2.2.1. Inventario de recursos naturales y culturales con potencial turístico	38

3. VIABILIDAD DEL PROYECTO	40
3.1. Estudio de mercado	40
3.1.1. El servicio	40
3.1.1.1. Identificación del servicio	40
3.1.1.2. Servicios sustitutos o similares	41
3.1.1.3. Servicios complementarios	41
3.1.2. Análisis de la demanda	41
3.1.2.1. Metodología para la evaluación de los datos	41
3.1.2.2. Distribución y tipología de los consumidores	43
3.1.2.3. Determinación de la Demanda Actual y Futura	58
3.1.2.4. Factores que condicionan la Demanda Actual y Futura	59
3.1.3. Análisis de la oferta	61
3.1.3.1. Distribución y tipología de los oferentes	62
3.1.4. Definición del mercado meta	63
3.2. Estudio técnico	63
3.2.1. Diseño de servicios	63
3.2.1.1. Definición de actividades complementarias	64
3.2.1.2. Diseño de instalaciones y necesidades de equipamiento	64
3.2.1.3. Capacidad de carga	66
3.2.1.4. Ingeniería de los servicios	67
3.2.1.5. Establecimiento de precios y tarifas	68
3.2.2. Estructura organizacional	71
3.2.2.1. Organización interna	71
3.2.2.2. Determinación de puestos	71
3.2.2.3. Establecimiento de sueldos y horarios	75
3.2.2.4. Manual de organización	75
3.2.2.5. Organigrama	76
3.2.3. Necesidades de educación y capacitación	76
3.2.4. Marco Legal	76
3.2.4.1. Normatividad mexicana	76
3.2.4.2. Reglamento y normas de conducta para los visitantes	77
3.2.5. Comercialización	78
3.2.5.1. Canales de distribución	79
3.2.5.2. Promoción	79
4. ESTUDIO ECONÓMICO	80
4.1. Inversiones	80
4.1.1. Inversión fija	80
4.1.2. Inversión diferida	81
4.1.3. Capital de trabajo	81
4.1.4. Inversión total	82
4.1.5. Amortización	82
4.1.6. Depreciación	83

4.2. Presupuesto de Egresos	85
4.3. Presupuesto de Ingresos	86
4.3.1. Capacidad instalada	86
4.3.2. Proyección de ingresos	88
4.4. Estados Financieros Proforma	89
5. EVALUACIÓN ECONÓMICA	91
5.1. Valor Actual Neto	91
5.2. Tasa Interna de Retorno	92
5.3. Relación Beneficio Costo	93
5.4. Periodo de Recuperación de la Inversión	94
5.5. Punto de equilibrio	95
5.6. Análisis de Sensibilidad	96
5.6.1. Escenario con financiamiento a 10 años al 36% anual	96
5.6.2. Escenario Pesimista	99
CONCLUSIONES	101
ANEXO 1	104
BIBLIOGRAFÍA	108
HEMEROGRAFÍA	111
SITIOS EN INTERNET	113

# INTRODUCCIÓN

La iniciativa de este proyecto inició a partir de mis primeros estudios de la carrera, los cuales me despertaron el interés sobre el turismo. A partir de ellos descubrí que en las últimas décadas los gobiernos han puesto gran atención en el desarrollo del turismo, derivado a que los resultados observados han generado una percepción de que el turismo es un fuerte promotor de la economía, generador de divisas y de empleo. Entonces pensé en el desarrollo de un proyecto de inversión dirigido hacia el turismo. Así mismo, se me presentó la oportunidad de mejorar el aprovechamiento de un centro recreativo que se encuentra localizado en Tepetzotlán, Estado de México.

Actualmente el lugar no está generando los ingresos esperados debido a que no se permite el acceso al público general; sólo se renta para eventos privados de niveles socioeconómicos altos, además de que no cuenta con personal propio para atender dichos eventos, por lo que se contrata a empresas externas para su realización, o se renta el lugar a las mismas, lo que repercute en pocos ingresos. Es de vital importancia realizar el proyecto para incrementar la rentabilidad del centro recreativo y así evitar pérdidas.

Una oportunidad que identifiqué con la puesta en marcha del proyecto es que con él se puede motivar la creación de empleos directos e indirectos y de la misma forma lograría un beneficio a la comunidad al atraer más gente a la zona y reactivar la economía. Por ello es necesario promover otro tipo de actividades que atraigan a grupos de distintos niveles; sin embargo, el desarrollo de estas actividades debe acompañarse de un plan de convivencia con el medio ambiente que prevenga el daño al entorno (problema que se genera con el turismo masivo).

Actualmente el centro cuenta con instalaciones aptas para realizar campamentos y actividades deportivas principalmente, además de que ofrecen servicios para eventos empresariales, sociales y escolares. Es decir que el lugar, las instalaciones y los servicios que se ofrecen son turísticos.

Con base en lo anteriormente expuesto, este trabajo está enfocado en su primer capítulo a identificar lo que es el turismo, la evolución del turismo a nivel mundial y a nivel nacional para ubicar la clase de turismo a la que se enfoca el proyecto: el turismo alternativo.

Esta clase de turismo, que es una actividad que se ha venido desarrollando en las últimas décadas, ha surgido por el cambio en las conductas y expectativas humanas en el entorno de la globalización. Fortalecido por la necesidad de las empresas dedicadas a este sector para continuar compitiendo en el mercado, buscando la eficacia y la eficiencia, se ha logrado diversificar los servicios ofrecidos.

En el segundo capítulo realizo un diagnóstico de la empresa, reviso cada una de las partes que la componen para conocer su situación actual, sus ventajas y desventajas ante el mercado, elaboro un estudio geo-socioeconómico para determinar las características del terreno, su ubicación, el entorno físico, social, cultural y económico. Mediante el

diagnóstico turístico identifico los recursos naturales y culturales del entorno para atraer turistas.

En el tercer capítulo realizo el estudio de mercado y el estudio técnico. El estudio de mercado permite identificar la demanda y sus necesidades estableciendo así los productos, actividades y servicios que se van a ofrecer sin que haya un deterioro del terreno, y también se determina qué proporción de la demanda es factible de captar para cumplir con el objetivo del proyecto. De igual forma, en el estudio de mercado identifico los competidores que existen, analizando las ventajas que tiene el centro recreativo

A través del estudio técnico defino los servicios y actividades a desarrollarse para aprovechar los recursos. Así mismo determino la estructura organizacional, las necesidades de capacitación, el marco legal al que debe apegarse el proyecto y la comercialización. El estudio técnico permite el diseño de los canales de comercialización óptimos para captar una mayor proporción de la demanda.

Los aspectos financieros los analizo en el cuarto capítulo de este trabajo. Realizo el estudio económico identificando las inversiones requeridas para el proyecto, los costos, la proyección de ingresos y de egresos; elaborando así los estados financieros que determinan la posición de la empresa en el supuesto de que se lleve a cabo el proyecto de inversión.

Finalmente realizo la evaluación económica determinando así si al diversificar los servicios y actividades que se ofrecen actualmente a partir de las ventajas comparativas del centro recreativo, se incrementa su competitividad, productividad y rentabilidad. La evaluación económica se calcula a través del Valor Actual Neto, de la Tasa Interna de Retorno, de la Relación Beneficio-Costo, del Periodo de Recuperación, del punto de equilibrio y del Análisis de Sensibilidad, en el que se presentan dos escenarios posibles para el inversionista: una menor utilización de la capacidad instalada, o un financiamiento distinto al propuesto de manera inicial.

# 1. MARCO DE REFERENCIA

## 1.1. Conceptos turísticos

### 1.1.1. Turismo

La definición de *turismo* que da la Organización Mundial de Turismo (OMT), es la actividad realizada por las personas al desplazarse por diferentes motivos fuera de su lugar habitual de residencia por un período superior a 24 horas e inferior a un año.

Esta actividad humana abarca el comportamiento humano, el uso de recursos y la interacción con otras personas, economías y entornos.

Los objetivos del comprador son basados en satisfacer sus motivaciones tanto como sea posible, y para que una persona realice un viaje deben existir dos condiciones básicas: que tenga voluntad y la posibilidad de realizarlo.

En general, el sector turístico comprende:<sup>1</sup>

- Las necesidades y motivaciones de los turistas.
- Una selección del comportamiento de las restricciones del turismo.
- El viajar fuera del hogar.
- Las interacciones en el mercado entre los turistas y los oferentes de productos para satisfacer las necesidades de éstos.
- El impacto sobre los turistas, los habitantes, la economía y el medio ambiente del país receptor.

### 1.1.2. Definiciones de los componentes del turismo

*Visitantes.* Persona que cuenta con tiempo libre e interesada en romper la cotidianidad, viaja desplazándose temporalmente fuera de su lugar de residencia habitual, por un período menor al año, y cuyo motivo principal de la visita no es ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado. Pueden ser visitantes nacionales o internacionales.

*Visitantes internacionales.* Toda persona con las características anteriores y que viaja a un país distinto de aquél en el que tiene su residencia habitual e incluye turista internacional y excursionista.

*Visitante nacional o interno.* Toda persona que reside en un país y que viaje a un lugar dentro del país pero distinto de su entorno habitual, e incluye turista y excursionista.

*Turista.* Todo visitante que efectúa una estancia de por lo menos una noche pero no superior a un año en un medio de alojamiento colectivo o privado en el lugar visitado, y

---

<sup>1</sup> BULL, Adrián. “La economía del sector turístico”. Páginas 11 y 12.

cuyo motivo principal de la visita no es el ejercer una actividad que se remunere en el país visitado.

*Excursionista.* Visitante que viaja por un período inferior a 24 horas sin pernoctar en un medio de alojamiento colectivo o privado en el lugar visitado, incluyendo a los pasajeros en crucero en el caso de turistas internacionales.

*Zona turística.* Extensión de dimensiones variables que tiene un núcleo central y atractivos turísticos cercanos unos a otros e intercomunicados. La calificación de turístico se la da el conjunto de valores de equipamiento que facilitan la recepción y atención de turistas.

*Destino.* Puede ser un país, una región o una ciudad hacia el que se dirigen los visitantes, teniéndolo como su principal objetivo. Puede que sólo visiten un único destino o que viajen en un tour con diversos destinos.

*Lugar de tránsito o escala.* Lugar que se visita normalmente por razones de transporte o por motivos de conexiones, pero no como objeto principal del viaje.

*Zona emisora.* País, región o ciudad donde normalmente viven los visitantes.

*Recursos.* Podemos dividir los recursos en los que se consideran libres y escasos.

Los recursos escasos son los que tienen una oferta limitada respecto a su demanda real o potencial, y se dividen en recursos naturales: suelo, minerales, agua, elementos biológicos; recursos de trabajo: trabajo humano y empresa; y recursos de capital: mejora de otros recursos existentes.

Los recursos libres son tan abundantes que no hay necesidad de ningún mecanismo para asignarlos son el clima, la cultura y tradición, incluyendo el modo de vida.

El turismo se basa en un conjunto de recursos libres y una mezcla de recursos escasos de uso tanto público como privado, estas combinaciones son percibidas por los turistas como el producto que consumen, y por los oferentes el que producen.

*Producto turístico.* Es la combinación de recursos concentrados en un bien o servicio que satisface la necesidad para el desarrollo de las actividades de consumo turístico.

*Paquete turístico.* Es la integración previa en un solo producto, de dos o más servicios turísticos o relacionados con éstos y que es ofrecido al público en general mediante material impreso, o cualquier otro medio de difusión.

*Empresa turística.* Es la unidad de producción básica que a partir del trabajo y otros factores elabora y vende bienes y servicios relacionados con el turismo. Hay dos grandes bloques: las que producen bienes y servicios (productoras) y las que los distribuyen (distribuidoras)

*Infraestructura turística.* Obra básica, generalmente de acción estatal, en materia de accesos, comunicaciones, abastecimientos de agua, eliminación de desechos, puertos, aeropuertos, etc. Estas inversiones a largo plazo mediante plusvalía de terrenos, cuotas o peajes son el inicio de las tareas a favor del desarrollo turístico y constituyen la base para las estructuras requeridas por los turistas.<sup>2</sup>

### 1.1.3. La Oferta de productos del turismo

La oferta se refiere a la capacidad que tiene una empresa para obtener recursos y transformarlos en un producto que se proporcionará a los consumidores. Para determinar qué productos se van a ofrecer, una empresa debe considerar varios aspectos, como la capacidad que tiene la misma empresa para definir qué productos ofrecerá y con qué medios cuenta para ello, también debe considerar la competencia que hay en el mercado, y definir si le es posible entrar en él.

En el caso del turismo, las organizaciones que ofrecen bienes y servicios a turistas y excursionistas se clasifican en:

*Empresas de transporte de viajeros.* Son las empresas que trasladan al turista del lugar de origen al destino como: empresas aéreas, de transporte por ferrocarril, de autobuses, de transporte marítimo (ferry y cruceros), y de alquiler de coches. En ocasiones el servicio de transporte se convierte en sí mismo en un atractivo turístico.

*Empresas de alojamiento.* Son los inmuebles en los que se ofrece al público el servicio de alojamiento en habitación. Incluye empresas hoteleras, hoteles, moteles, hostales, pensiones, alquiler de apartamentos, casas rurales, campamentos, paraderos de casas rodantes, albergues, empresas de tiempo compartido, etc. Estas empresas suelen proporcionar servicios complementarios.

*Empresas intermediarias.* Son los que acuerdan y distribuyen los productos turísticos, principalmente son agentes de viajes, subagencias, tour operadores y empresas de sistemas de intercambio de servicios turísticos. Los agentes de viaje están ofreciendo el servicio de venta a las empresas compradoras de los servicios, pero también ofrecen el servicio de seleccionar a una empresa principal para los futuros turistas, por lo que reúnen a dos mercados.

*Servicios de restauración.* Se especializan en ofertar comidas y bebidas durante el viaje y la estancia. Son restaurantes, cafeterías, bares, centros nocturnos y similares que se encuentren ubicados en hoteles, moteles, albergues, campamentos, paraderos de casas rodantes, aeropuertos, terminales de autobuses, estaciones de ferrocarril, museos y zonas arqueológicas.

*Empresas que proveen actividades recreativas, eventos y visitas a lugares de interés turístico.* Son actividades demandadas por el turista. Son puertos, centros deportivos,

---

<sup>2</sup> JIMENEZ Martínez. "Turismo, Estructura y desarrollo". Pág. 456

campos de golf, teatros, conciertos, festivales, parques temáticos, museos, parques nacionales, ferias comerciales, etc.

*Empresas de servicios periféricos.* Son empresas dedicadas a ofrecer servicios accesorios con base en las necesidades del turismo, pueden ser servicios de apoyo al sector privado o público:

CUADRO 1

Servicios periféricos que ofrecen las empresas

	<i>Servicios para turistas</i>	<i>Servicios para oferentes</i>
<i>Servicios de las áreas de origen</i>	Seguros de viaje Financiación de viajes Visados y pasaportes Información de Oficinas de Turismo	Prensa comercial Guías y horarios Sistemas informatizados de reservas y distribución de folletos de hoteles
<i>Servicios de las áreas de destino</i>	Tour con guías Bancos Asistencia sanitaria Información local	Apoyo a las Oficinas de Turismo Formación para turismo Apoyo de Marketing Especialistas en financiación

FUENTE: BULL, Adrián. "La economía del sector turístico". Pág. 94

1.1.4. La Demanda del turismo

La demanda es la necesidad que tiene el consumidor de obtener los productos; por lo que es la fuerza motriz que estimula la actividad económica para producir los bienes y servicios específicos para satisfacer esa necesidad, además de que estimula la generación de trabajo.

Es de vital importancia conocer el comportamiento del consumidor para poder analizar la demanda en el sector turismo, ya que la variedad de productos depende de sus necesidades y del nivel de conocimiento que tiene sobre ellos.

La demanda se ve influenciada por diversas variables como son:

Origen: ingresos personales, distribución de ingresos, derecho a vacaciones, valor de la moneda, y política fiscal y controles del gasto en el turismo.

Destino: precios, competencia de la oferta, calidad de los productos turísticos, y regulación económica de turistas.

Conexión: precios comparativos entre el área de origen y el destino, promoción del destino en el origen, tipo de cambio, y relación entre tiempo y el coste del viaje.

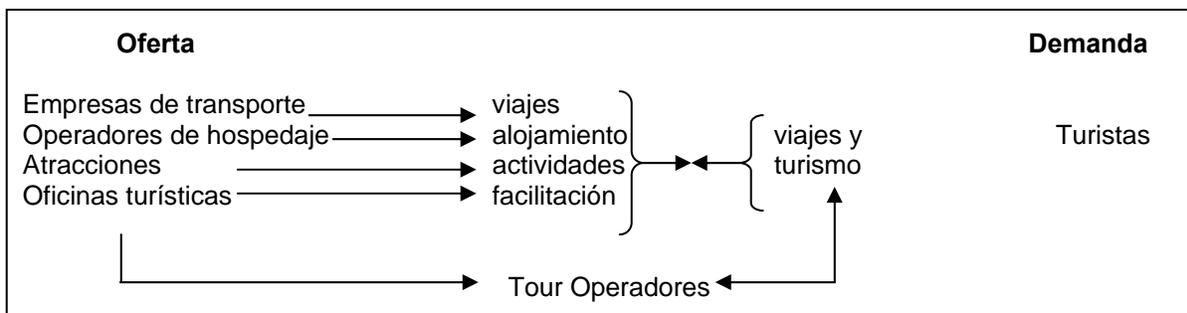
También existen otras variables socioeconómicas que influyen en la demanda turística como la moda, las características negativas de los bienes turísticos, el tiempo libre y la estacionalidad.

Las opciones que tienen que elegir los turistas al realizar un viaje son: el tipo de turismo requerido, el destino, la forma de viaje, el alojamiento y las atracciones, y el método de compra o canal de distribución.

Al turista se le presentan algunas restricciones para realizar su viaje, como renunciar a recursos escasos (dinero), los controles que establecen los gobiernos (impuestos, controles de precios, etc.), y el tiempo con el que cuenta para realizar el viaje.

CUADRO 2

Percepciones del mercado turístico



FUENTE: BULL, Adrián. “La economía del sector turístico”. Pág. 137.

Dentro de los destinos, al igual que otros sectores, el turismo compite por factores de producción tales como la tierra y la propiedad. Un desequilibrio en cualquiera de los sectores de la economía puede tener consecuencias para el turismo, y viceversa. El turismo también compite por productos en otros sectores a través de la demanda, sin embargo de la misma manera los mercados turísticos pueden completar de otras formas otros sectores del destino.

En las áreas de origen existe una interacción principal entre el turismo y el resto de la actividad económica por medio del mercado de trabajo (oferta de mano de obra) y por las preferencias de actividades de ocio. Los turistas potenciales deben emplear tiempo y dinero para disfrutar del turismo, y el tiempo es su propio “producto”.

Debido a que el sector turístico muchas veces compite y algunas veces es complementario con otros sectores, tanto de las economías de origen como de las de destino, su naturaleza cíclica muchas veces puede marchar bastante diferente a la de la economía general. Algunas veces esto ha sido un factor importante en las decisiones gubernamentales para estimular un sector turístico.

## 1.2. Desarrollo del turismo en México

### 1.2.1. Evolución del turismo a nivel mundial

En la edad Antigua, en Grecia se iniciaron los desplazamientos de gente con las olimpiadas; en el Imperio Romano se realizaban desplazamientos hacia la costa gracias al desarrollo de las vías de comunicación y a la prosperidad económica que generó los recursos económicos y el tiempo libre.

En la edad Media fueron continuas las peregrinaciones de toda Europa, creándose así mapas, mesones y todo tipo de servicios para los caminantes.

En la edad Moderna surgen los primeros hoteles, inician las grandes expediciones marítimas provocando curiosidad e interés por viajar. Surge el Grand Tour como una instrucción para los jóvenes aristócratas para aprender a manejar un Imperio como el británico. Surge diversidad de sitios de interés: termas, baños de barro, playas frías.

El turismo propiamente dicho, nace en el siglo XIX, como una consecuencia de la Revolución Industrial, cuando la gente se desplaza hacia otros sitios y cuya intención principal es el ocio, descanso, cultura, salud, negocios o relaciones familiares. Estos movimientos se distinguen porque su finalidad era distinta a otros tipos de viajes motivados por guerras, movimientos migratorios, conquista, comercio, etc.

En la edad Contemporánea se reflejaron en el turismo los grandes cambios del siglo XIX y se convirtió en la mayor industria del mundo para finales del siglo XX<sup>3</sup>. Con el surgimiento del transporte marítimo en masas se genera la migración de europeos a América. Surgen nuevas formas de turismo como el turismo de costa, el turismo de montaña o salud. Nace la primera agencia de viajes del mundo en 1851. Los aviones empiezan a desplazar a los viajes marítimos poco a poco. Con la crisis del 29 y la Segunda Guerra Mundial se paraliza el turismo, para que entre 1950 y 1973 inicie el boom turístico con el crecimiento del turismo internacional. La recuperación económica y las condiciones laborales generan el desarrollo del ocio y del turismo. Se dan mayores condiciones que estimulan el desplazamiento de viajeros, entre ellas la producción de autos en cadena, construcción de carreteras, el derecho a vacaciones pagadas, la reducción de las jornadas laborales.

“Todos estos factores nos llevan a la era de la estandarización del producto turístico. Los grandes tour operadores lanzan al mercado millones de paquetes turísticos idénticos. En la mayoría de los casos se utiliza el vuelo charter, que abarata el producto y lo populariza.”<sup>4</sup>

Debido a la falta de planeación, a la crisis de combustible de los años 70 y a la inflación, hubo un nuevo periodo de crisis a la industria turística, que genera reducción de calidad para abaratar costes y precios buscando la masificación de la oferta y la demanda.

En los 80 se eleva el nivel de vida y al mejorarse los medios de transporte, el turismo se vuelve el motor de la economía de muchos países. Se genera una internacionalización de hoteles, y se busca la diversificación de destinos turísticos: parques temáticos, deporte, riesgo y salud entre otros.

En los 90 se da una etapa de madurez, hay una diversificación de la oferta y la demanda y se mejora la calidad. Se le da mayor importancia al sector a nivel político y educativo en búsqueda de un desarrollo turístico sostenible mediante la captación de nuevos mercados y la regulación de la estacionalidad. Se buscan eliminar las barreras a nivel internacional. Disminuyen los precios de los viajes por las compañías aéreas de bajo costo y la gran competencia.

---

<sup>3</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo>

<sup>4</sup> IBID

## 1.2.2. Evolución del turismo en México.

En general, se han identificado cinco etapas o períodos en el tiempo, que se toman como referencia para facilitar la ubicación histórica y la evolución del turismo moderno:

- Periodo de gestación: 1945-1958
- Periodo de consolidación del modelo 1958-1974
- Culminación del modelo 1974-1986
- Etapa de transición 1986-1992
- Situación actual

CUADRO 3

### REFERENCIA HISTÓRICA DE EVENTOS Y SITUACIONES REPRESENTATIVAS

	Exógenas				Endógenas		Situación de las Políticas Turísticas e Instrumentos
	Políticos	Económicos	Tecnológicos	PsicoSocio Culturales	Prácticas turísticas (demanda)	Satisfactores turísticos (oferta)	
2000	En el mundo: La Guerra del Golfo y la reunificación de Alemania En México: Democratización y reducción del Estado	Desarrollo Sustentable Apertura Económica Globalización	PC e Internet Celular Sistemas Globales de Comunicación	Valoración de la naturaleza y culturas autóctonas Envejecimiento de la población en los países industrializados	Se incorpora el mercado sudamericano Más viajes más cortos Búsqueda de nuevos destinos y actividades Exigencia en la calidad ambiental	Saturación sobreuso de recursos naturales Baja en la calidad del producto Sobreoferta. Crecimiento de la competencia internacional	Nueva Ley Federal. Pérdida de facultades de SECTUR Crisis financiera de FONATUR Descentralización Fondos Mixtos, CPT de México Desregulación-simplificación
1992	Fin de la Guerra Fría Nueva Geopolítica Reorganización de Bloques En México: Desequilibrios estructurales	“Reganomics” En México: Crisis de la Deuda Externa/ GATTTS	Telecomunicaciones, fax, video y computadoras En México: se lanza el Morelos I	Yupismo Orientación a la salud Conciencia medioambiental	Sistemas globales de reservaciones Apertura de nuevos destinos en el mundo	Fomento a los Vuelos Charter Expansión de cadenas hoteleras Migración a ciudades turísticas, crisis ambientales y sociales en algunos destinos	Programa Sectorial y Programa de Acción Inmediata para el Fomento al Turismo SWAPS Liberalización de tarifas hoteleras SECTUR y FONATUR
1974	En el mundo: Alianza para el progreso, revolución cubana En México: Estado benefactor, voto a la mujer	Crisis Petrolera. OPEP En México: Desarrollo estabilizador	El hombre llega a la Luna En México: Importación de tecnología	“American way of life” y movimientos estudiantiles En México: El 68, la guerrilla en guerrero	Mayor conciencia ambiental Crecimiento de la demanda interna Incorporación del mercado europeo	Cancún, Ixtapa, Los Cabos, Loreto y Huatulco Fideicomiso Acapulco Expansión de la oferta de servicios	Ley Federal de Turismo Plan de Desarrollo Turístico. Participación de la OEA Consejo Nacional de Turismo Fogatur e InfraturDepartamento de Turismo (autónomo)
1950	En el mundo: La guerra fría En México: Régimen de “economía mixta	Financiamiento y cooperación internacional En México: Industrialización y modernidad. Sustitución de importaciones	Tecnología aeroespacial En México: TV y teléfonos	El mundo de la posguerra En México: Migración del campo a la ciudad, fundación de Ciudad Universitaria	Mercado de USA que busca principalmente playa	Playa, producto simple, folklore	Primera Ley Federal de Turismo

FUENTE: REDES Consultores. “Estudio de Gran Visión del Turismo en México: Perspectiva 2020. Estudio analítico”. Pág. 43.

### ***Periodo de Gestación (1945-1958)***

México ha observado las mismas tendencias internacionales, por lo que después de la segunda guerra mundial se dio prioridad al turismo masivo a través de los atractivos de playa, se inició un crecimiento sostenido de las actividades turísticas, una captación de divisas sin precedentes hasta los setenta, una generación de empleos apreciable que sirvió para consolidar el modelo industrial de sustitución de importaciones promovido desde los años treinta, así como un aporte sensible al desarrollo de regiones rezagadas.

El estado benefactor estaba en auge y se establecieron una serie de estímulos para el crecimiento hotelero. Acorde con la necesidad de integración del país, se fortalecieron los instrumentos de políticas públicas destinados a fortalecer el sector de comunicaciones y transportes.

La mayor parte de los turistas internacionales, lo constituyeron ciudadanos de los Estados Unidos de América, pues Europa se encontraba en plena reconstrucción. Además de que el turismo doméstico inicia su movimiento hacia nuevos destinos de playa distintos a los tradicionales.

### ***Periodo de consolidación del modelo (1958-1974)***

En materia política, a nivel mundial el turismo se considera como una fuerza impulsora de paz y concordia, se instrumentan programas de cooperación internacional, con lo que se da una gran promoción a la inversión en el desarrollo turístico.

Se crea la idea que el desarrollo del turismo genera las condiciones para alcanzar la industrialización y el bienestar del país a bajo costo para el Estado, y con la tendencia de la masificación del mismo, se apoya su crecimiento, teniendo mayor impulso las aerolíneas y la industria hotelera, lo que da la concepción de los centros turísticos de enclave. Este es el momento del gran crecimiento los destinos turísticos de playa.

El desarrollo carretero favoreció la afluencia de turistas, y el control que tuvo el gobierno sobre todos los aeropuertos del país fue clave para lograr el acceso al continente europeo, lo que sin lugar a dudas intensificó la tendencia hacia la masificación de la actividad turística. Ello contribuyó con la modernización del país.

Las cadenas hoteleras internacionales, jugaron un papel importante en México para la mejoría de la oferta nacional y para los 70 ya se habían incorporado algunas de las más importantes estando asociadas frecuentemente con las líneas de aviación.

Otro aspecto relevante de este periodo es el inicio de la etapa de estudio de los Centros Integralmente Planificados, puesto que representa el esfuerzo más importante de planificación turística de la historia de México.

### ***Culminación del modelo (1974-1986)***

Este periodo se caracterizó por aumento de inflación, desempleo y caída de producción, además por un alto endeudamiento externo en los países subdesarrollados originado por el proceso de industrialización. La creciente estratificación de la población y la masificación de la información a partir de los avances tecnológicos en las áreas de telecomunicaciones, son los principales instrumentos que influyeron en nuevos modelos de concebir el mundo moderno. Cabe resaltar que con estos avances, los touroperadores se convirtieron en un medio efectivo de comercialización.

Entre las acciones realizadas en cuestión de política turística se pueden resaltar la creación y consolidación de megaproyectos en centros de playas, la creación de SECTUR y FONATUR, la canalización de inversión privada a través de los swaps, el fortalecimiento y expansión de cadenas hoteleras, el apoyo preferente a touroperadores, y la consolidación de las líneas aéreas, cadenas hoteleras y touroperadores.

Con estas acciones se consolidó el patrón de operación del sistema turístico mexicano que hasta la fecha, orienta en gran medida la política de desarrollo turístico.

Por su parte, la crisis petrolera en México, provocó que se tomaran medidas impuestas por el Fondo Monetario Internacional, y el impacto que tuvo en el turismo fue el adelgazamiento del estado y limitaciones en las condiciones crediticias, una sobreoferta y baja diferenciación de los destinos, así como una dicotomía del diseño urbano, masificación de la migración hacia los centros turísticos y deterioro de la calidad de vida y el medio ambiente.

### ***Etapa de transición (1986-1992)***

Existen grandes cambios a nivel internacional como el colapso de las economías del bloque oriental, el desmembramiento de la Unión Soviética y la caída del Muro de Berlín. Se da el fortalecimiento de la apertura y la desregulación a escala mundial.

Continúa la ideología de que el turismo es generador de empleos, de divisas e impulsor de desarrollo regional, sin embargo, ahora se tiene claro que existe la necesidad de cuidar el impacto social y ambiental. Además de que se incorporan nuevas variables como los cambios tecnológicos, la relación turista / anfitrión, el crecimiento de las empresas multinacionales con sus fusiones y alianzas, y la participación de la sociedad a través de las ONG's.

Se da una mayor diversidad y exigencia en los intereses de los turistas, en gran medida por la experiencia y por el envejecimiento de la población de los países emisores.

Así como se generan condiciones para que las mega empresas no puedan ser controladas por los estados, se desarrolla un proceso de fragmentación de las grandes firmas en unidades de negocio para conservar las ventajas competitivas. Así mismo, estas alianzas estratégicas han beneficiado al crecimiento del transporte aéreo.

Las cadenas hoteleras se expandieron, y se generó una concentración de sus operaciones. Se mejora la comercialización mediante el refinamiento de los sistemas de reservación.

Aunque por parte de la Organización Mundial de Turismo<sup>5</sup> se tienen pronósticos de que el turismo tradicional seguirá siendo el de mayor volumen, también se destacan otros segmentos, como los complejos turísticos y circuitos integrados para desplazamientos largos; vacaciones cortas como una forma de descanso, relacionadas cada día más con actividades e intereses específicos; turismo enfocado al medio ambiente y la cultura, cubriendo dos o más de los elementos de medio ambiente: naturaleza, recreación al aire libre, puesta en forma, historia y convivencia con culturas autóctonas, vacaciones a la medida en cuanto al contenido y las facilidades disponibles a partir de segmentos sociodemográficos diferenciados, viajes de incentivos y conferencias y cruceros.

La segmentación tradicional, basada principalmente en el origen y nivel socioeconómico de los consumidores, resulta poco precisa ya que las características de los nuevos mercados, están influidas por tendencias bipolares, que en muchos casos, resultan confusas: La globalización contra el individualismo; la especialización contra la homologación de ideas y estilos de vida; el aumento del ingreso contra la disminución del tiempo disponible, etc.

De manera específica, en México los factores que impulsan el cambio son: el adelgazamiento del Estado y la descentralización de su poder, se redefine su papel, así como el de los empresarios y la sociedad, quienes participan más activamente.

En el sector privado se fortalecen las empresas micro, pequeñas, medianas y comunitarias.

Hay una evolución en el comportamiento y preferencias de los visitantes que dirige la oferta hacia una especialización y segmentación más precisas para desconcentrar los flujos de los destinos sobrecargados.

La desregulación aérea provocó crecimiento en las conexiones troncales, y el turismo hacia el interior, sin embargo las tarifas siguen siendo muy alta en la relación distancia / costo, por lo que se encuentran en desventaja para competir a nivel internacional.

## ***Situación actual***

### *Turismo a nivel mundial.*

Las llegadas de turistas internacionales han seguido creciendo –de 25 millones en 1950 a 277 millones en 1980, 438 millones en 1990, 684 millones en 2000– alcanzando los 922 millones en 2008.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> REDES Consultores. “Estudio de Gran Visión del Turismo en México: Perspectiva 2020. Estudio analítico”. Pág. 61.

<sup>6</sup> UNWTO Panorama del turismo internacional. Pág. 2

Durante los últimos sesenta años el turismo ha experimentado un crecimiento y una diversificación continuos, hasta llegar a ser uno de los sectores mayores y de crecimiento más rápido del mundo. Han surgido muchos nuevos destinos además de los tradicionales de Europa Occidental y de América del Norte. Puesto que el crecimiento ha sido particularmente elevado en las regiones emergentes del mundo, la cuota de llegadas de turistas internacionales recibidas en los países desarrollados ha aumentado paulatinamente del 31% en 1990 al 45% en 2008. En 2020 se prevé que las llegadas de turistas internacionales alcancen los 1,600 millones.<sup>7</sup>

A lo largo de los años un creciente número de destinos ha realizado inversiones en el desarrollo del turismo, haciendo del turismo moderno un actor fundamental del progreso socioeconómico mediante la creación de puestos de trabajo y de empresas, del desarrollo de infraestructuras y de los ingresos generados por exportación.

El turismo ha llegado a ser uno de los principales factores del comercio internacional. Los ingresos mundiales por exportación generados por el turismo, incluido el transporte de viajeros, ascendieron a 1,1 billones de dólares de los Estados Unidos en 2008, lo que equivale a casi 3.000 millones al día. Las exportaciones por turismo comprenden hasta el 30% de las exportaciones mundiales de servicios comerciales y el 6% de las exportaciones mundiales de bienes y servicios. A escala mundial, como categoría de exportación, el turismo se sitúa en cuarto lugar después de los combustibles, los productos químicos y la automoción. Para muchos países en desarrollo es una de las principales fuentes de ingresos y el primer tipo de exportación, al generar empleo y oportunidades de desarrollo.<sup>8</sup>

A pesar de que desde 2004 se había presentado un crecimiento sostenido, a mediados del 2009 se produjo un cambio brusco de tendencia con una caída significativa de la demanda turística provocada por una economía mundial extremadamente volátil (crisis financiera, aumento de los precios del petróleo y de las materias primas y bruscas fluctuaciones de los tipos de cambio).

Según el *Barómetro OMT del Turismo Mundial* de junio de 2009, la reducción de la demanda turística siguió intensificándose durante los cuatro primeros meses de 2009, cayendo un -8% frente al mismo periodo del año anterior. Esta reducción fue consecuencia del comportamiento de la economía mundial y de la evolución del brote de gripe A(H1N1).

### *Turismo Internacional en México*

Nuestro país fue visitado en el año 2009 por 86.2 millones de personas (21.5 millones de turistas y 64.7 millones de excursionistas). El transporte de pasajeros internacionales por vía aérea se ubicó en 12.3 millones de personas.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> IBID Pág. 2

<sup>8</sup> IBID Pág. 2

<sup>9</sup> GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. “Tercer Informe de Ejecución del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012” Pág. 308.

Los visitantes internacionales contribuyeron con una derrama de 11,275 millones de dólares en el mismo año.<sup>10</sup>

En 2009 la balanza turística registró un superávit de 4,143 millones de dólares. Los ingresos y egresos se ubicaron en 11,275 y 7,132 millones de dólares, respectivamente.<sup>11</sup>

Actualmente casi el 90 % de los visitantes al país y el 80 % del ingreso por turismo internacional vienen de EEUU. Los principales Estados Emisores de ese país son California, Texas, Illinois, New York/New Jersey, Pennsylvania y Florida.

El gasto medio de los turistas de América Latina, Europa y Canadá es mayor al promedio de EEUU, aunque éste varía de manera significativa de acuerdo a la región de origen.

### *El Mercado Nacional*

El mercado nacional es y seguirá siendo fundamental para el desarrollo turístico del país. En el año 2009 viajaron 148.5 millones de personas, de las cuales 57.2 millones de personas llegaron a cuartos de hotel turistas domésticos. Los pasajeros nacionales transportados por vía aérea en vuelos regulares fueron 24.7 millones en el mismo año.<sup>12</sup>

El empleo turístico ha tenido un buen desempeño, al cierre de 2009 las actividades turísticas registraron un nivel promedio de 2.3 millones de trabajadores subordinados y remunerados, a los que se suman 1.2 millones de empleadores y trabajadores por cuenta propia.<sup>13</sup>

### *Transporte*

Para el año 2007 el 78% de las carreteras entre las principales ciudades y hacia las zonas fronterizas se encontraron en condiciones buenas y aceptables. Sin embargo, las carreteras secundarias muestran rezagos y en algunos casos no se cuenta con programas permanentes de mantenimiento, no hay señalización adecuada y no se cuenta con un sistema de seguridad y vigilancia, lo que ocasiona inseguridad para los viajeros que deciden viajar por esta vía en el país.

Actualmente, la red carretera federal libre de peaje tiene una longitud de 40,563 km, se ha dividido, de acuerdo a su importancia, en corredores carreteros, red básica fuera de corredores y red secundaria, en donde la primera categoría se refiere a las carreteras que forman parte de los 14 corredores troncales que constituyen la columna vertebral del sistema, y su longitud es de 9,898 km. La red básica fuera de corredores está conformada por aquellas que comunican las capitales de los estados, las ciudades más importantes, los puertos y los cruces fronterizos; suman 13,581 km. La red secundaria con 17,084 km, está integrada por carreteras y ramales cuya influencia es regional o local.

---

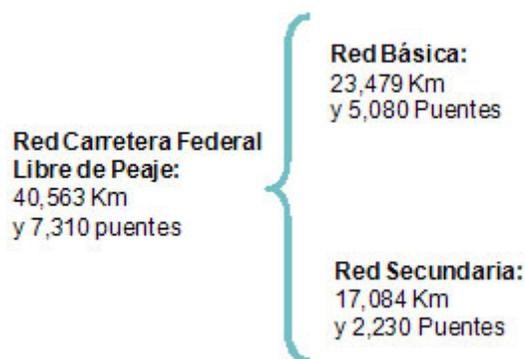
<sup>10</sup> IBID Pág. 308.

<sup>11</sup> IBID Pág. 308.

<sup>12</sup> IBID Pág. 308.

<sup>13</sup> IBID Pág. 309.

Para el mes de junio de 2009, se registró un aforo vehicular en la red operada por CAPUFE de 211.5 millones de vehículos.<sup>14</sup>



FUENTE: <http://www.e-comunicacionesytransportes.gob.mx/>

En cuanto al movimiento de pasajeros del autotransporte federal, de 1995 a 1997 fue de 6,570 millones de pasajeros, de 2001 a 2003 de 6,843 millones de pasajeros y de 2007 a 2009 fue de 7,914 millones de pasajeros.<sup>15</sup>

El movimiento de pasajeros por ferrocarril fue de 15.9 millones de pasajeros en el periodo de 1995 a 1997, 609 mil pasajeros de en el periodo de 2001 a 2003 y de 21.6 millones de pasajeros en el periodo de 2007 a 2009.<sup>16</sup>

El transporte aéreo ha crecido de manera contante en los últimos 20 años. Se trasladaron entre 1995 y 1997 a 66 millones de pasajeros, entre 2001 y 2003 a 84 millones y entre 2007 y 2009 a 129 millones de pasajeros.<sup>17</sup>

El número de pasajeros transportados por vía marítima para el 2009 fue de 12 millones. En el periodo de 1995 a 1997, hubieron 14.5 millones de pasajeros, del 2001 al 2003 fueron 21.1 millones de pasajeros y del 2007 al 2009 fueron 31.7 millones de pasajeros.<sup>18</sup>

Cabe señalar que en el 2009 hubo un decremento del movimiento de pasajeros en todos los medios de transporte respecto al 2008 debido al alto costo del combustible, derivado de la contingencia sanitaria presentada en México.

### *Alojamiento*

Aunque los promedios de ocupación nacional están arriba de la media internacional, las estrategias turísticas en México, han favorecido la inversión en hotelería al grado de causar, en algunos destinos, problemas de sobreoferta. Esto ha llevado a importantes reducciones en las tarifas. Por otra parte, las condiciones de financiamiento y promoción de inversiones en este rubro se han endurecido, por lo que su crecimiento se ha desacelerado.

<sup>14</sup> IBID Pág. 324.

<sup>15</sup> IBID Pág. 332.

<sup>16</sup> IBID Pág. 332.

<sup>17</sup> IBID Pág. 333.

<sup>18</sup> IBID Pág. 334.

La mayor parte de la oferta hotelera nacional se encuentra en las playas, aunque existe una capacidad instalada distribuida en todo el país.

La oferta de alojamiento nacional al cierre de 2009 fue de 622,173 habitaciones de hotel.<sup>19</sup>

### *Mecanismos de comercialización y distribución*

Tradicionalmente la comercialización del turismo en México se ha sustentado en el principio de venta por volumen del producto turístico de sol y playa.

Las ventas se realizan básicamente a través de los mayoristas estadounidenses en unos cuantos mercados masivos de los EEUU, preferentemente ofreciendo paquetes de avión y hotel hacia los destinos que se consideran como prioritarios. Por eso, se ha dado gran importancia al fomento a la participación del sector turístico en ferias internacionales con el objeto de establecer contacto con mayoristas internacionales. Sin embargo, el fomento de la integración de paquetes y su distribución a través de mayoristas, que a su vez, son distribuidos por agencias minoristas, provoca una larga cadena de intermediación que incrementan el costo final de los servicios y concentra el beneficio generado en un número limitado de empresarios, por lo que se ha comenzado a dar importancia a canales alternativos, como los Sistemas de Reservaciones y el uso de Internet y estrategias de mercadeo directo que permiten llegar de forma más directa a los consumidores finales.

Debido a las repercusiones a nivel nacional y a nivel internacional originadas por la crisis económica global y el brote epidemiológico de influenza A (H1N1), el Gobierno Mexicano redobló esfuerzos en el 2009 impulsando campañas de publicidad: 500 en el mercado nacional, 310 en el de Norteamérica, 60 en Latinoamérica y 55 en Europa.<sup>20</sup> Se realizaron tours de medios por parte de representantes del Consejo de Promoción Turística de México. Se inició el Programa de Apoyo y Financiamiento para Empresas y Negocios Afectados por la Emergencia Sanitaria

### *Consecuencias de las modalidades de crecimiento del turismo en México*

En el estudio *Perspectiva 2020*, análisis realizado por la Secretaría de Turismo, se señalan las principales ventajas del crecimiento del turismo en México:

- “Una importante demanda interna que ha permitido crecer y estimular la actividad turística.
- Experiencia generada en los últimos cincuenta años para la operación y comercialización del turismo a gran escala.
- Se han incorporado programas turísticos regionales que toman en consideración factores sociales y ambientales, aunque aún se encuentran en etapas de instrumentación incipientes.

---

<sup>19</sup> IBID Pág. 309.

<sup>20</sup> IBID Pág. 315.

- Una capacidad instalada por todo el territorio nacional que posibilita la integración de circuitos y regiones turísticas combinando sitios en diferentes etapas de desarrollo.
- Existencia de un amplio y diversificado patrimonio natural y cultural que permite impulsar nuevas modalidades de oferta turística.
- Incorporación de nuevas tecnologías que permiten diversificar los accesos a la información estratégica y ampliar los canales de comercialización de pequeños y medianos empresarios.
- Incipiente desarrollo de nuevas modalidades de viaje enfocadas al medio ambiente y la cultura.
- Nueva dinámica derivada de los procesos de apertura y democratización que abre canales de interlocución más diversificados, con mayor representatividad y cobertura del territorio nacional.
- Fortalecimiento de ONG's en el turismo que aportan nuevos elementos para orientar el desarrollo turístico, pues colaboran en procesos de planeación e investigación y sirven como interlocutoras con las comunidades locales y grupos empresariales.
- Gran cantidad de escuelas técnicas y profesionales de turismo que son una primera base para el fomento de nuevos esquemas de servicio y calidad en las empresas prestadoras de servicios turísticos.”<sup>21</sup>

Entre los principales problemas estructurales del turismo nacional, se encuentran:

- “Dependencia de un sólo mercado internacional, EEUU, especialmente para el segmento de sol y playa.
- Participación del mercado doméstico subordinado a las modalidades de operación del turismo internacional, sobre todo en períodos de reflujo o baja demanda.
- Desarrollo turístico limitado a centros de sol y playa y concentrado en enclaves turísticos y políticas que restringen otras modalidades de viaje dentro del país.
- Esquema de crecimiento centrado en la hotelería, líneas aéreas y mayoristas que han provocado una dependencia de sus formas de operación y comercialización.
- Planeación que privilegia el desarrollo de las zonas turísticas en determinadas localidades, que ha evolucionado hacia patrones que privilegian el negocio inmobiliario-hotelero sobre el de la atención al turismo, con consecuencias de sobreoferta de cuartos e impactos sociales y ambientales negativos.
- Falta de planeación urbana en los sitios turísticos que ha generando fuentes de conflicto que limitan su desarrollo y provocan problemas ambientales, sociales, de inseguridad y políticos.”<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> REDES Consultores. “Estudio de Gran Visión del Turismo en México: Perspectiva 2020. Estudio analítico”. Pág. 71.

### 1.3. Competitividad turística

La competitividad es la capacidad de una organización de mantener ventajas comparativas con las que puede alcanzar, sostener o mejorar una posición en el entorno socioeconómico. El concepto de las ventajas comparativas fue desarrollado por David Ricardo en 1817 basado en el comercio internacional, donde sostenía que el comercio beneficia a dos países en donde exista una ventaja comparativa en la producción eficiente de cualquier bien de un país sobre el otro, sin tener en cuenta la ventaja absoluta.

La competitividad debe estar enfocada hacia generar nuevas ideas o productos, o buscar nuevas oportunidades de mercado. Es decir, la mejora e innovación en los métodos y tecnologías para a su vez, innovar y mejorar la calidad de los productos y/o servicios, lo que genera ventajas ante la competencia.

Los factores que se combinan para proporcionar una base económica para los viajes y turismo internacionales son las ventajas comparativas, las preferencias diferentes, el interés en nuevas experiencias en lugares distintos al propio, y las restricciones internacionales.

La ventaja comparativa está en la habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que se disponen en un país, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.

La competitividad se obtiene por medio de la productividad, que depende de la calidad y eficiencia con que se produce. Para ser productivo deben estar completamente integrados los atractivos turísticos, las inversiones en capital y los recursos humanos, ya que son de igual importancia.

El Estado es un actor importante en el desarrollo del sector turístico, ya que debe fomentar las condiciones necesarias para garantizar la actividad comercial. Con base en lo revisado en la evolución del turismo, se puede observar que el gobierno mexicano ha impulsado fuertemente la actividad turística logrando colocarla dentro de los principales destinos turísticos más importantes del mundo.

Sin embargo, aún cuando México en el 2007 y 2008 ocupó el 10° lugar de los destinos turísticos principales con base en las llegadas de turistas internacionales, está perdiendo su posición en cuanto a ingresos turísticos mundiales, ya que en 1990 ocupaba en lugar número 10, para el año 2000 ya ocupaba el número 12, para 2007 ocupó el lugar 17.23, y para el 2008 ocupó la posición 19.<sup>24</sup> Esto implica también pérdida de competitividad.

A nivel regional, México ocupó el 6° lugar en el año 2009.

---

<sup>22</sup> IBID Pág. 72.

<sup>23</sup> Committed to Tourism, Travel and the Millenium Development Goals, UNWTO World Tourism Barometer. Volume 6. No. 2.

<sup>24</sup> GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. “Tercer Informe de Ejecución del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012”. Pág. 308.

A pesar de estar entre los 13 países más ricos en recursos naturales, culturales y humanos, México bajó del lugar 49 ocupado en 2006 al lugar 55 en 2007, se mantuvo en ese lugar en el 2008 y alcanzó el lugar 51 en el 2009<sup>25</sup>. Ello se debe en gran medida a factores como la inseguridad, costos aeroportuarios e infraestructura.

CUADRO 4

**Posición de México  
Reporte de Competitividad de Viajes y Turismo 2009**

Variable	Lugar
Recursos naturales y culturales	18
Infraestructura turística	49
Infraestructura de transporte	84
Competitividad de los precios	77
Impuestos y tasas aeroportuarias	126
Salud e higiene	74
Protección y seguridad	126

FUENTE: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009. World Economic Forum.

Se considera a la competitividad como un acelerador de bienestar y desarrollo de los pueblos. Pueden ser muchos los factores que han afectado la competitividad, algunos de ellos deben ser revisados por el gobierno, y si bien es cierto que es él quien debe promover las condiciones para mejorar la competitividad de las empresas, en este caso nos debemos enfocar en cómo aprovechar las ventajas comparativas que tiene nuestro país.

La actividad turística ha enfrentado grandes retos a través de la historia, y en la actualidad la globalización paulatinamente ha generado un nuevo escenario: las empresas son más agresivas en su publicidad, así como los turistas se vuelven más exigentes por la gran cantidad de información que poseen gracias a los avances tecnológicos y buscan nuevas experiencias de acuerdo a sus intereses y a sus posibilidades.

Si bien a través del tiempo los gobernantes han tomado como indiscutibles las ventajas que la inversión en turismo propician: generación de divisas, generación de empleos, y desarrollo regional, y así mismo se ha reconocido la problemática social y ambiental que provoca el crecimiento descontrolado, también es importante reconocer que el turismo por sí mismo no genera desarrollo, si no que las condiciones de la economía son las que permiten la actividad turística.

De la misma manera, en el contexto de la globalización no podemos seguir pensando que un país compite contra otro, cuando son los sectores y las industrias las que compiten unas con otras. Es así que debemos aprovechar las ventajas comparativas con las que cuenta México para mejorar su competitividad turística.

<sup>25</sup> The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009. World Economic Forum.

La competitividad turística es la capacidad de la industria de un país para alcanzar sus objetivos por encima del promedio de referencia del sector, de manera sostenida. Y el objetivo de la industria es lograr la rentabilidad de las inversiones por encima del promedio del sector de referencia de manera sostenible y alcanzar beneficios sociales, económicos y medio ambientales sostenibles.

Por lo tanto, hay una relación muy estrecha entre: rentabilidad, sostenibilidad, competitividad y comparabilidad.

La rentabilidad es la capacidad para “generar retornos financieros superiores a las inversiones realizadas”.<sup>26</sup>

La sostenibilidad es la “capacidad para asegurar sus logros a lo largo del tiempo”<sup>27</sup> (mantener rentabilidad financiera, social y medioambiental).

Las fuerzas competitivas a las que se enfrenta la empresa o industria son la aparición de competidores, la aparición de sustitutos, el poder de negociación frente a la demanda, el poder de negociación sobre los factores y la rivalidad entre las empresas del sector de referencia.

Una empresa o destino es competitivo, cuando es capaz de manejar las dificultades que las fuerzas competitivas le van imponiendo.

Acciones para crear condiciones de competitividad.<sup>28</sup>

1. Pensar en el desarrollo turístico con un enfoque orientado al logro de la competitividad.
2. Planificar estratégicamente los destinos turísticos nacionales.
3. Analizar la atractividad de los mercados.
4. Entender la competitividad de un nuevo paradigma: El Diamante de la Competitividad.
5. Crear y mantener ventajas competitivas.
6. Otorgar prioridad a la investigación y aplicación tecnológica para el desarrollo de productos turísticos competitivos.
7. Ejecutar un programa de marketing efectivo e innovador.

En México se han desarrollado clusters, es decir que en un ámbito geográfico local bien definido se concentran e interrelacionan los atractivos turísticos, infraestructuras, equipamiento, servicios y organización turística para ofrecer un producto turístico a un mercado determinado.

---

<sup>26</sup> SECRETARÍA DE TURISMO. “Competitividad y Desarrollo de Productos Turísticos. Fascículo 1. Pág. 11

<sup>27</sup> IBID Pág. 11

<sup>28</sup> IBID Pág. 12

Dentro de los clusters están los negocios turísticos mexicanos quienes pueden contribuir considerablemente a la creación de riqueza y desarrollo en el país. La contribución de las empresas a la creación de riqueza está en función de su capacidad de alcanzar una alta productividad y mantenerla con base esencialmente en la ventaja competitiva.

El objetivo del negocio turístico es lucrar al satisfacer determinadas necesidades humanas relacionadas con el ocio y el desplazamiento, a través de la combinación de mercado-producto-tecnología.

Para alcanzar una competitividad constante se debe:

- Crear y mejorar permanentemente las ventajas competitivas para mantenerlas.
- Diferenciarse desarrollando características percibidas como únicas.
- Especializarse satisfaciendo necesidades y expectativas de un grupo específico de turistas.

Cada segmento de mercado es diferente y requiere acciones diferenciadas.

Finalmente, con esta perspectiva de la innovación constante, la diferenciación y la especialización, podemos observar que desde hace casi tres décadas han ido apareciendo nuevos productos turísticos que obedecen a los cambios de la demanda.

## 1.4. Clases de turismo

### 1.4.1. Tipos de turistas

Existen muchas formas de clasificar a los turistas, la clasificación más común es la segmentación según el motivo del viaje:

Motivos de recreo:

- Vacaciones: sol o ver el mundo,
- Salud y deporte,
- Religión, estudio o visita de amigos y parientes.

Motivos de negocio:

- Negocios de empresa: convenciones, congresos; o viajes por ventas,
- Religión, estudio o visita de amigos y parientes.

Los turistas tienen necesidades distintas, y se combinan los recursos para cubrir las necesidades específicas de cada tipo de turistas:

CUADRO 5

Tipología	Recursos Básicos					
	<i>Clima</i>	<i>Recursos naturales</i>	<i>Distracciones</i>	<i>Equipamientos culturales</i>	<i>Cultura y costumbres</i>	<i>Accesos</i>
Exploradores	Cualquiera	Monte bajo, desierto, montañas, selva	Ninguna	Ninguno	Cualquiera	Muy remoto
Amantes naturaleza agreste / antropólogos	Con frecuencia extremo	Monte bajo, desierto, montañas, selva	Ninguna / básicas	Sólo si son apropiadas para la cultura	Específica-mete diferentes	Remoto
Experimentales	Cualquiera	Cualquiera	Buenas e individuales	Museos, festivales, teatro, arquitectura	Observar e interactuar	Cualquiera
Turistas individuales	Temporada adecuada	Normalmente pintoresco	Buenas e individuales	Panorámicos	Cualquiera	No demasiado difícil, pero aislado
Grupos turísticos / Congresistas	Temporada Adecuada	Cualquiera adecuado	Centros para conferencias atracciones en el alojamiento para grupos	Como "atracción secundaria"	La mayoría de las comodidades hogareñas	Bueno y seguro
Masivo / charter	Sol / calor	Mar y arena	Muy organizado	Ninguno	Como en casa	Transporte masivo
Psicocéntrico	Como en su país	Ninguno	Clubes, entretenimiento local	Locales	Como en casa	Local

FUENTE: BULL, Adrián. "La economía del sector turístico". Págs 32 y 33.

#### 1.4.2. Productos turísticos

Hemos visto que a través de la historia, el turismo ha evolucionado junto con la humanidad, pasando por las visitas a las olimpiadas en la Grecia Antigua, el turismo masivo de playa, hasta la época actual donde las exigencias de los turistas se han vuelto muy específicas y heterogéneas. Es por ello que actualmente se han creado productos y servicios turísticos muy diversos.

Existe gran variedad de productos turísticos:<sup>29</sup>

##### ***Turismo de masas***

Es aquél que se realiza masivamente por todo tipo de personas de clase media y por tanto no es un tipo de turismo exclusivo para un colectivo. Es el más convencional, pasivo y estacional. Es normalmente menos exigente y especializado.

<sup>29</sup> Definiciones tomadas de [es.wikipedia.org/wiki/Turismo](http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo)

### ***Turismo individual***

Es aquél cuyo programa de actividades e itinerario son decididos por los viajeros sin intervención de operadores turísticos.

### ***Turismo cultural***

Precisa de recursos histórico-artísticos para su desarrollo. Es más exigente y menos estacional.

*Urbano*: desarrollado en ciudades principalmente en aquéllas que son patrimonio de la humanidad. Clientes de nivel cultural y poder adquisitivo alto.

*Monumental*: vinculado exclusivamente a monumentos histórico-artísticos que pueden estar alejados de núcleos de población importantes.

*Arqueológico*: vinculado a yacimientos y sitios arqueológicos que pueden estar alejados de núcleos de población importantes.

*De compras*: vinculado a las compras a buen precio o exclusivos. Incluye artículos de lujo, arte, artesanía y artículos de uso común como calzado, electrónica, etc.

*Etnográfico*: vinculado a las costumbres y tradiciones de los pueblos. En algunos casos cercano al turismo ecológico.

*Literario*: motivado por lugares o eventos de carácter bibliográfico.

*De formación*: vinculado a los estudios, fundamentalmente los de idiomas.

*Científico*: se encuentra motivado por el interés en la ciencia o por realizar investigaciones en lugares especiales como estaciones biológicas o yacimientos arqueológicos. El turismo científico en ocasiones se realiza de forma individual o en pequeños grupos para evitar alterar el objeto de estudio en un entorno natural.

*Gastronómico*: vinculado a la comida tradicional de un sitio.

*Enológico*: vinculado a los vinos de una zona.

*Industrial*: motivado por la visita a fábricas o grandes construcciones civiles.

*Itinerante*: se desarrolla en varios lugares siguiendo rutas preestablecidas.

### ***Turismo natural***

*Parques temáticos*: basado en atracciones turísticas de temas concretos. Se caracteriza por la participación activa del visitante.

*Ecoturismo:* basado en el contacto con la naturaleza. Sus recursos los componen los parques nacionales, es decir, una flora y fauna interesante en la zona receptiva.

*Rural:* el desarrollado en el medio rural, cuya principal motivación es conocer las costumbres y las tradiciones del hombre en el mundo rural. Se interesa por la gastronomía, la cultura popular, artesanía.

*Agroturismo:* su finalidad es mostrar y explicar el proceso de producción de las fincas agropecuarias y las agroindustrias.

*Agroecoturismo:* es aquél donde el visitante se aloja en habitación con estándares turísticos, pero participa de las labores agrícolas, convive y consume los alimentos con la familia.

*Ornitológico:* es el turismo centrado en el avistamiento y observación de aves.

### ***Turismo activo***

Se realiza en espacios naturales, el turismo activo está estrechamente relacionado con el turismo rural y generalmente este tipo de actividades se realizan en un parque natural debido al interés ecológico que estos presentan.

*Ictioturismo:* es la actividad turística centrada en la práctica de la pesca deportiva.

*Deportivo:* la principal motivación es practicar algún deporte. Se puede dividir en dos grupos: deporte de exterior y el de interior. También se podría hacer otra subdivisión en función del que practica el deporte, o de quien lo ve.

*Aventura:* aquí sólo se practican deportes de riesgo. El usuario de este tipo de turismo suele ser de nivel adquisitivo y cultural alto y de muy buena forma física (rafting, rappel, etc.).

*Espacial:* viajes a espacio. Son sólo para millonarios.

*Religioso:* una oferta ligada a lugares o acontecimientos de carácter religioso de relevancia.

*Espiritual:* su motivación es el recogimiento y la meditación (monasterios, cursos de filosofía oriental, etc.).

*Termal o de salud:* está vinculado a los balnearios que ofrecen tratamientos para diversas dolencias. La infraestructura cuenta normalmente con un núcleo principal o instalación termal independiente de las instalaciones hoteleras.

*Turismo Social:* aquél dedicado a la participación en actividades para mejorar las condiciones de las capas de población económicamente más débiles.

### ***Turismo de negocios***

Aquél que se desarrolla con objeto o fin de llevar a cabo un negocio o un acuerdo comercial, se desarrolla entre empresas por lo general.

*Negocios:* utilizado por empresarios, ejecutivos, comerciales y otros profesionales para cerrar negocios, captar clientes o prestar servicios. La estacionalidad es invertida a la vacacional, por lo que es un producto muy importante para el sector. El cliente suele ser de alto poder adquisitivo. Se trata de un turismo fundamentalmente urbano y con unas necesidades de infraestructuras muy concretas como la conexión a internet.

*Reuniones y Congresos:* reúne a un colectivo o asociación y suele tener carácter científico. Acuden profesionales del mismo sector pero que no tienen porque ser de la misma empresa.

*Convenciones:* suele reunir a distintos profesionales de una misma empresa con el objeto de dar a conocer a sus empleados un nuevo producto, tratar la planificación estratégica para la nueva campaña, etc.

*Incentivo:* es un viaje de placer utilizado por la dirección de grandes empresas para mejorar el rendimiento de sus empleados. Se les incentiva con un viaje que puede ser individual o de grupo.

#### 1.4.3. Productos turísticos promovidos por la Secretaría de Turismo.

Los productos turísticos que actualmente promueve la Secretaría de Turismo son:

- Turismo Alternativo o de Naturaleza,
- Turismo Cultural,
- Turismo de Salud,
- Turismo Deportivo y Náutico,
- Turismo de Negocios,
- Turismo para Todos, y
- Segmentos Especializados.

### 1.5. Turismo Alternativo

El turismo alternativo surgió de manera principal como necesidad del hombre por encontrarse con la naturaleza en el entorno de la globalización del capitalismo.

El cambio de la relación laboral, donde se le da mayor importancia a la productividad de los trabajadores intensificando el trabajo, provoca la búsqueda de espacios para salir de la rutina, descansar o desarrollar actividades diferentes.

El conocimiento del hombre ante la realidad de la destrucción ambiental sustentó los movimientos ecologistas de los años ochentas y noventas fomentando el interés en el cuidado del medio ambiente.

La búsqueda del desarrollo sustentable también fue un factor importante para la demanda de un turismo orientado a la naturaleza.

Es así como el turismo alternativo surge tomando como base el fomento y la participación directa en la conservación de los recursos naturales y culturales, y por ende en su restauración, incitando a practicar unas vacaciones activas, reconstruyendo y valorando nuestro entorno.

Este tipo de turismo engloba actividades cuyo objetivo de viaje se basa en la historia natural, tal es el caso de la observación de aves y ballenas, las caminatas por senderos interpretativos, los talleres de medicina tradicional y educación ambiental, los safaris fotográficos y demás; así mismo aparecen otras actividades, que si bien se desarrollan en contacto directo con el medio natural, su fin va más ligado hacia retos físico deportivos como: el ciclismo de montaña, la escalada en roca, el descenso en ríos, los vuelos en parapente y ala delta, el kayaquismo, entre otros.

El turismo alternativo está dividido en tres segmentos: turismo de aventura, ecoturismo, turismo rural.

#### 1.5.1. Turismo de aventura.

El turismo de aventura se refiere a los viajes realizados por personas motivadas a experimentar desafíos impuestos por la naturaleza y alcanzar logros. Las actividades que se realizan son:

##### *Aire:*

- Vuelo en ultraligero,
- Vuelo en globo,
- Vuelo en Ala Delta,
- Vuelo en parapente y
- Paracaidismo.

##### *Tierra:*

- Montañismo,
- Alpinismo,
- Cañonismo,
- Escalada,
- Espeleísmo,
- Ciclismo de montaña,
- Caminata,
- Rappel y
- Cabalgata.

#### *Agua:*

- Buceo autónomo,
- Buceo libre,
- Espeleobuceo,
- Descenso en ríos,
- Kayaquismo y
- Pesca recreativa.

#### 1.5.2. Ecoturismo

El ecoturismo se desarrolla mediante viajes que tienen como propósito principal la interacción, conocimiento y contemplación de la naturaleza y la participación en su conservación. Tienden a realizarse en áreas poco perturbadas por el hombre y suelen incluir prácticas de entendimiento y sensibilización cultural. Las actividades que se realizan son:

- Observación sideral
- Safari fotográfico
- Proyectos de investigación biológica
- Talleres de educación ambiental
- Rescate de flora y fauna
- Senderismo interpretativo
- Observación geológica
- Observación de ecosistemas
- Observación de la fauna
- Observación de la naturaleza
- Observación de atractivos naturales
- Observación de fósiles

#### 1.5.3. Turismo rural

El turismo rural hace referencia a los viajes que tienen como fin realizar actividades de convivencia e interacción con una comunidad rural, en todas aquellas expresiones sociales, culturales y productivas cotidianas de la misma. Las actividades que se realizan son:

- Enoturismo
- Eco-Arqueología
- Agroturismo
- Preparación y uso de medicina tradicional
- Talleres gastronómicos
- Fotografía rural
- Aprendizaje de dialectos
- Vivencias místicas
- Talleres artesanales

## 2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

### 2.1. Estudio geo-socioeconómico

#### 2.1.1. Ubicación geográfica

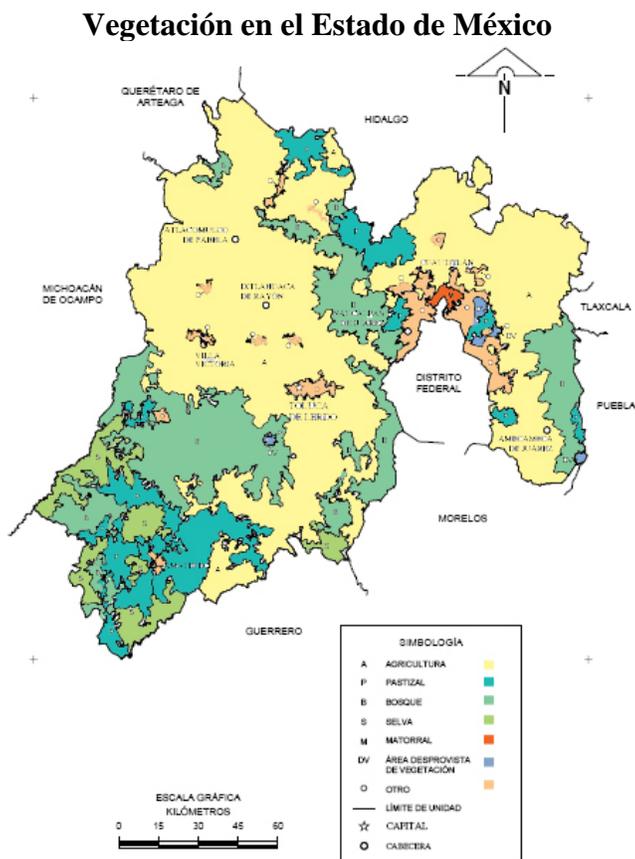
##### *Estado*

El centro recreativo se ubica en el Estado de México, mismo que se encuentra localizado en la zona central de la República Mexicana, en la parte occidental de la mesa de Anáhuac y se ubica geográficamente entre los paralelos 18° 21' y 20° 17' de latitud norte y 98° 36' y 100° 36' de longitud oeste, a una altura de 2,683 metros sobre el nivel del mar, en su planicie más alta que es el valle de Toluca.

Colinda al norte con los estados de Querétaro e Hidalgo; al sur con Guerrero y Morelos; al este con Puebla y Tlaxcala; y al oeste con Guerrero y Michoacán, así como con el Distrito Federal, al que rodea al norte, este y oeste.

La extensión territorial del estado es de 22,499.95 kilómetros cuadrados, cifra que representa el 1.09 % del total del país y ocupa el lugar 25 en extensión territorial, respecto a los demás estados.

MAPA 1



FUENTE: Anuario Estadístico de México, edición 2008. Mapa 12 Agricultura y Vegetación.

Del total de la superficie el 38.1 por ciento es agrícola, el 34.9 % forestal, 16.7 % pecuario, el 10.3 % industrial y urbano; en materia de tenencia de la tierra, el 40.32 % es ejidal.

### ***Municipio***

El municipio de Tepetzotlán se localiza en la parte norte del Estado de México, y al noreste de la ciudad de Toluca, entre las latitudes 19° 38' 50" y 19° 47' 30" al norte del Ecuador y entre las longitudes 99° 11' 30" y 99° 25' 10" al oeste del meridiano de Greenwich. La altitud varía entre los 2250 y los 2950 metros sobre el nivel del mar. La cabecera municipal es el pueblo de Tepetzotlán que se localiza a los 19° 42' 50" de latitud norte y a los 99° 13' 24" de longitud oeste del meridiano de Greenwich. Con una altitud de 2300 msnm.

Se ubica a 115 km. de distancia de Toluca, capital del estado, y a 45 km. del Distrito Federal.

MAPA 2



FUENTE: <http://www.visitmexico.com/work/sites/Visitmexico/resources/LocalContent/6556/2/tepetzotlanmapcarrete.pdf>

### ***Superficie***

El municipio de Tepetzotlán, ocupa una superficie de 209.07 Km<sup>2</sup> con una longitud perimetral de 88,256.21 m. y representa el 0.93% de la superficie total del Estado de México.

### ***Límites***

AL NORTE: Con los Municipios de Huehuetoca y Coyotepec, ambos del Estado de México y con Tepeji del Río, del Estado de Hidalgo;

AL SUR: Con los Municipios de Cuautitlán Izcalli y Nicolás Romero, ambos del Estado de México;

AL ORIENTE: Con los Municipios de Coyotepec, Teoloyucan, Cuautitlán y Cuautitlán Izcalli, todos del Estado de México;

AL PONIENTE: Con los Municipios de Villa del Carbón y Nicolás Romero, ambos del Estado de México.

### **Localidad**

La localidad “Las Cabañas” se localiza en el municipio de Tepetzotlán, se localiza a los 19° 42' 45" de latitud norte y a los 99° 21' 02" de longitud oeste del meridiano de Greenwich y se encuentra en una altitud de 2489 metros sobre el nivel del mar.

MAPA 3



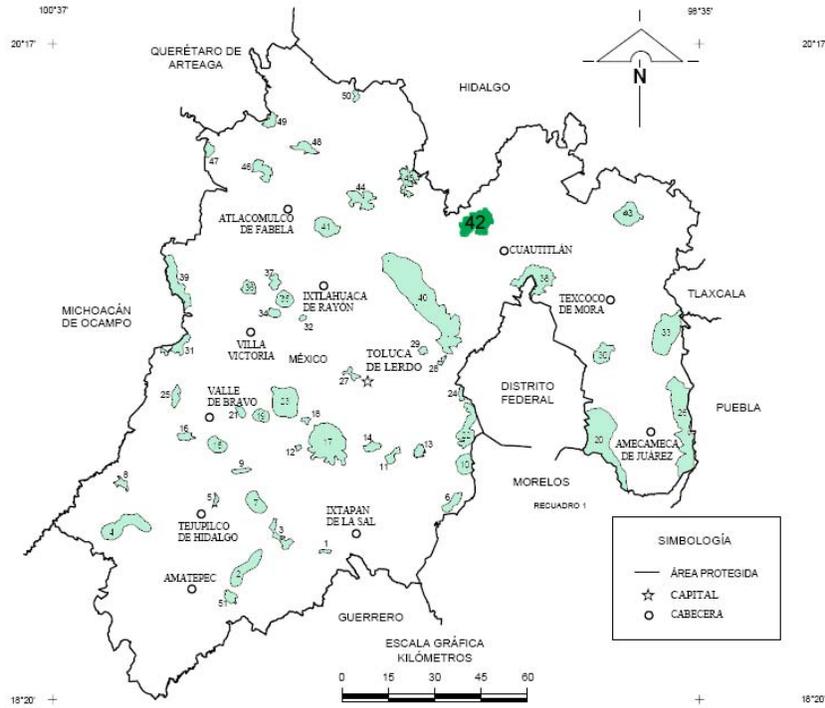
FUENTE: [www.crlascabanas.com](http://www.crlascabanas.com)

### 2.1.2. Entorno físico

### **Geografía**

El sistema orográfico es variable, cuenta con un vasto valle. La sierra de Tepetzotlán comprende una superficie de 13,175 hectáreas, entre los municipios de Tepetzotlán y Huehuetoca; fue declarada Parque Estatal y Zona de Preservación Ecológica, mediante un decreto de la Legislatura local, publicado en la Gaceta de Gobierno, el 26 de mayo de 1977.

## Áreas naturales protegidas de control estatal



CIMAS

- |   |  |   |
|---|--|---|
| 1 CERRO TRES CRUCES-TEPEXITLA                       | 18 CERRO LA CALERA                                   | 35 CERRO LA GUADALUPANA                 |
| 2 LAS TROJES-SULTEPEQUITO                           | 19 CERRO EL ÍDOLO-CERRO HERRADA                      | 36 CERRO SN. ANTONIO DEL RINCÓN         |
| 3 CERRO EL PEÑÓN-CERRO ZACATONES                    | 20 CERRO AYAQUEME-VOLCÁN HUEHUEL                     | 37 CERRO EL TIGRE                       |
| 4 SIERRA NANACHITITLA                               | 21 CERRO LOS REYES                                   | 38 SIERRA DE GUADALUPE                  |
| 5 CERRO DON VICENTE-OJO DE AGUA                     | 22 CERRO MATEO, VOLCÁN EL MUÑECO,<br>CERRO LA CORONA | 39 CERRO EL CAMPANARIO-CERRO<br>PICACHO |
| 6 CERRO LA CRUZ DE TEJAL TEPEC-<br>CERRO LOS SAUCES | 23 CERRO SN. ANTONIO-CERRO SN.<br>FRANCISCO          | 40 CERRO LA BUFA-CERRO LA MALINCHE      |
| 7 CERRO EL LLANO-TEXCALTITLÁN                       | 24 CERRO EL GAVILÁN-CERRO EL MUÑECO                  | 41 CERRO JOCOTITLÁN                     |
| 8 CERRO LA REDONDA                                  | 25 IXTAPAN DEL ORO                                   | 42 SIERRA DE TEPOTZOTLÁN                |
| 9 TEMASCALTEPEC                                     | 26 SIERRA NEVADA (IXTA-POPO)                         | 43 CERRO GORDO                          |
| 10 CERRO ZEMPOALA                                   | 27 SIERRA MORELOS                                    | 44 CERRO POLEO-BODEQUÍN                 |
| 11 CERRO TENANGO                                    | 28 CERRO LA CAMPANA                                  | 45 CERRO EL GAVILÁN Y EL TEMPLO         |
| 12 VOLCÁN GORDO-AGUA BLANCA                         | 29 CERRO LA PERALTA                                  | 46 CERRO YEGUASHI-COVEJUARE             |
| 13 VOLCÁN HOLOTEPEC                                 | 30 CERRO TEJOLOTE-MESA LARGA                         | 47 CERRO LAS PALMAS                     |
| 14 ZONA ARQUEOLÓGICA                                | 31 CERRO PELÓN                                       | 48 CERRO EL GATO                        |
| 15 CERRO GORDO-CERRO SACAMECATE                     | 32 CERRO LA UNIÓN                                    | 49 CERRO PEÑA ÑADO                      |
| 16 PINAL DEL MARQUEZADO                             | 33 CERRO RALOC-TELAPON                               | 50 CERRO DE DENI                        |
| 17 VOLCÁN NEVADO DE TOLUCA                          | 34 CERRO YEBUCIVI                                    | 51 SIERRA LA GOLETA                     |

FUENTE: Anuario Estadístico de México, ed. 2008. Mapa 2.3 Áreas naturales protegidas de control estatal.

### Geología

La Sierra de Tepotzotlán forma parte de la Cuenca de México en la cual no se ha encontrado ningún tipo de roca de edad anterior al Cenozoico, sin embargo, por algunas rocas localizadas cerca de los límites norte y sur de la Cuenca, cabe deducir que, al menos durante la mayor parte del Cretácico, la Sierra, al igual que el resto de la Cuenca estuvo cubierta bajo las aguas de un mar profundo.

Geológicamente las partes altas del municipio se caracterizan por el predominio de rocas basálticas que datan del período del Cenozoico de la era del Terciario, señaladas en el mapa geológico como T(ige), entre las rocas se encuentran la andesita (a) y las tobas (t).

Existen diversos depósitos volcanoclásticos, constituidos por arenisca y toba, que se localizan en la vertiente sur de la sierra.

Estos materiales se caracterizan por ser disgregables y poco alterados, permitiendo una rápida infiltración en los suelos, mientras que la brecha volcánica, el basalto y la toba se encuentran al norte del municipio.

En la tabla siguiente se presenta la superficie y porcentaje que ocupa cada unidad litológica en el municipio de Tepetzotlán.

CUADRO 6

Unidad	Superficie (Ha)	Porcentaje
Andesitas	7,329.93	35.10
Brecha volcánica básica	125.30	0.60
Brecha volcánica intermedia	2,666.76	12.77
Depósitos aluviales	1,173.62	5.62
Volcanoclástica (arenisca-toba)	9,587.39	45.91
<b>Total</b>	<b>20,883.00</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal 2006-2009, Gaceta Municipal. Ayuntamiento de Tepetzotlán.

### *Edafología*

En la zona en estudio predominan dos unidades de suelos de acuerdo con el sistema de clasificación de FAO-UNESCO, que son Feozem y Vertisol, los primeros se localizan principalmente en la parte norte del municipio y corresponden a las partes altas de la Sierra de Tepetzotlán y en las partes más bajas y planas se encuentran los Vertisoles. También se encuentran algunas áreas con unidades de Litosoles, Luvisoles y Cambisoles en menor superficie dentro del área que ocupa el municipio.

En el cuadro siguiente se presenta la superficie que ocupa cada unidad de suelos de acuerdo con la leyenda mundial del mapa de suelos de FAO-UNESCO, así como el porcentaje que ocupan del área total del municipio de Tepetzotlán, Estado de México.

CUADRO 7

### **Unidades de suelos en el municipio de Tepetzotlán**

Unidad	Superficie (Ha)	Porcentaje
Vertisol	10,563.65	50.59 %
Feozem	9,468.75	45.34 %
Litosol	638.11	3.05 %
Cambisol	109.37	0.53 %
Luvisol	103.12	0.49 %
<b>Total</b>	<b>20,883.00</b>	<b>100.00 %</b>

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal 2006-2009, Gaceta Municipal. Ayuntamiento de Tepetzotlán.

## ***Hidrología***

Con base a la constitución y funcionamiento hidráulico de la Cuenca de México, ésta se dividió en tres subtemas acuíferos: el primero de ellos es el del Lago de Zumpango; el segundo que corresponde al área de Xochimilco-Chalco y el tercero al Vaso del Lago de Texcoco.

La única fuente de abastecimiento de agua potable para el municipio, es el manto acuífero de la Cuenca de México de la región RH26 del Pánuco, siendo uno de los más importantes del país, tanto por su magnitud como por el destino de sus aguas. De él se extraen anualmente alrededor de 500 millones de m<sup>3</sup> de agua, mediante la operación de más de 100 pozos.<sup>30</sup>

El acuífero del Valle de México se recarga básicamente con la infiltración de agua de lluvia que se precipita sobre las sierras del poniente, sur y oriente de donde fluye hacia el centro de la zona lacustre.

Es importante aclarar que la mayoría de los ríos y zanjas se encuentran contaminados en niveles desde baja contaminación, hasta prácticamente canales de aguas negras.

Los recursos hidrológicos más importantes son la presa de La Concepción con capacidad de 12 500 000 m<sup>3</sup>, de la que derivan los ríos Hondo de Tepotzotlán y el canal de la Margen Izquierda (Zanja Real).

## ***Climatología***

De acuerdo a la clasificación climática de Köppen-García, el total del municipio de Tepotzotlán presenta un clima templado subhúmedo con lluvias principalmente en verano y heladas en invierno, ya que la temperatura media anual se ubica entre 12° C y 18° C; la temperatura media del mes mas frío se encuentra entre -3° C y 18° C y la temperatura media del mes más caluroso es inferior a los 18° C. Los vientos dominantes soplan de noreste-oeste. La precipitación promedio es de 579.94 ml.<sup>31</sup>

## ***Uso de suelo***

El vasto valle se dedica principalmente a la agricultura.

En esta región podemos observar dos formación diferentes de suelo, una montañosa y la otra un pequeño valle, parte de la depresión de la cuenca central; éstas tuvieron su origen en tres épocas diferentes de actividad volcánica. La primera está constituida por rocas extrusivas de las épocas terciaria y postterciaria, sin embargo existen muchas variantes, las primeras rocas son de tipo endesítico, las segundas de tipo basáltico. Las terceras, son producto de erupciones volcánicas, lluvia de ceniza y sedimentación producida por la erosión; siendo este valle depósito de diversos materiales.

---

<sup>30</sup> Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012. Ayuntamiento de Tepotzotlán. Pág. 36

<sup>31</sup> IBID Pág. 30

El 91.1% del territorio municipal es rural. El 8.9% es urbano. El uso del suelo se distribuye de la siguiente manera:

CUADRO 8

### Clasificación del Uso de Suelo

Uso	Superficie	Porcentaje
Habitacional	2,018.35	9.67%
Asentamientos dispersos	155.91	0.75%
Equipamiento urbano	74.30	0.36%
Industria	182.70	0.87%
Agrícola	3,849.50	18.43%
Pecuario	3,800.61	18.20%
Forestal	2,924.37	14.00%
Parque Estatal	7,877.26	37.72%
Total	20,883.00	100.00%

FUENTE: Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012. Ayuntamiento de Tepetzotlán. Pág. 65

### *Diversidad biológica*

#### *Principales ecosistemas*

La sierra de Tepetzotlán comprende una superficie de 13,175 hectáreas, entre los municipios de Tepetzotlán y Huehuetoca. La mayor parte de esta superficie ha sido desincorporada del Parque Estatal, ya que fue adquirida por la Secretaría de la Defensa Nacional para la práctica de actividades castrenses, formando parte del Campo Militar Número 37 C.

#### *Flora*

La posición geográfica del municipio de Tepetzotlán lo hace pródigo en cuanto a la gran variedad de flora existente, pero con el paso del tiempo la variada reserva natural se ha reducido considerablemente a raíz de la expansión agrícola, la tala inmoderada y a los incendios forestales accidentales o inducidos.

La vegetación del Municipio de Tepetzotlán, se agrupó en 7 TIPOS, siendo estos los siguientes:

- Bosque de Quercus
- Bosque Mixto de Pino y Encino (Pinus sp. y Quercus sp.)
- Matorral de Quercus (Encinos)
- Matorral Xerófilo
- Pastizales
- Plantas Arvenses
- Plantas Ruderales

Se reporta la existencia de 858 especies de plantas, incluyendo árboles, hierbas, arbustos y matorral xerófilo (cactáceas).

Existen áreas boscosas pobladas de encinos, madroños, arbustos, chaparros, zacates y hierbas de temporada; en las lomas abundan huizaches, palo dulce, membrillo y perilla; cactáceas y agaves. En las márgenes del río hay gran variedad de árboles de fresno, aile, sauce, tejocote, capulín, etcétera. También existe la reserva natural Xochitlan con 70 hectáreas.

#### *Fauna*

La fauna es variada: coyote, conejo, liebre, zorrillo, tlacuache, tacomiztle, hurón, ardilla, tuza, metoro, armadillo.

Las aves: Águila, zopilote, gavilán, correcaminos, codorniz, zenzontle, colibrí, lechuza y una gran variedad de aves migratorias.

Reptiles: víbora de cascabel, cincuate, hocico de puerco, lagartijas, escorpión, etcétera.

Acuáticos: carpa, rana, sapo, ajolote.

Insectos: hormigas, abejas, arañas, mariposas, entre otros.

#### 2.1.3. Entorno social y cultural

#### *Historia*

Tepetzotlán: de origen náhuatl, está compuesto por dos vocablos Tepetzotli, "joroba" o "giba", Tlan "lugar o junto". Unidos ambos vocablos significan "Junto al jorobado". El nombre propio en lengua otomí es: Neccgüe.

El nombre de este municipio atiende a una característica local, ya que la cabecera y la mayor parte de sus pueblos están circundadas por un macizo montañoso formado por elevados cerros que semejan jorobas.

Sobre este particular, Cesar Macazaga Ordoño transcribe: Tepetzotlán, ciudad situada al sur de Tula y célebre por sus minas de Turquesa (Sahagún). Estado sometido al imperio Chichimeca de Acolhuacán y vecino de Atzacapozalco, (Clavijero) llamada por los castellanos, Tepetzotlán de los patos, porque en la parte baja del pueblo encontraron muchos de éstos.

Fundación: 1535

Gentilicio: Tepetzotlense

#### *Población*

En 1995, de acuerdo al Censo de Población y Vivienda, la población del municipio se ubicó en 54,419 habitantes y el crecimiento medio anual de 1990 a 1995 fue de 5.76%.

En el año 2000, de acuerdo con los resultados del XII Censo General de Población y Vivienda efectuado por el INEGI, existían en el municipio un total de 62,280 habitantes, el 49% del sexo masculino y el 51% del sexo femenino.

En el 2005, el municipio contó con un total de 67,724 habitantes y con una densidad de población de 540 habitantes por km<sup>2</sup>.

En 2009 se tuvo una población de 72,079 con las siguientes características: 35,253 hombres, 36,826 mujeres.<sup>32</sup> Cuenta con una densidad de población de 324.30 habitantes por km<sup>2</sup>.<sup>33</sup>

Para 2010 se contará con 74,452 habitantes<sup>34</sup>

La localidad Las Cabañas cuenta con 346 habitantes, 180 hombres y 166 mujeres.

### ***Características de la población***

La mayoría de la población económicamente activa trabaja en las fábricas que se encuentran en un importante Parque Industrial, ubicadas en las orillas de la autopista México-Querétaro, el resto de la población se dedica a prestar sus servicios en restaurantes, mercados y otros establecimientos comerciales.

### ***Grupos Étnicos***

En el municipio se han asentado desde hace 22 años familias de la etnia Triqui, un total de 211 personas de esa etnia; provenientes de Justrahuacan, Putla, Oaxaca. Existen 464 personas hablantes de alguna lengua indígena, lo que representa 0.68% de la población total que habita en Tepetzotlán. La mayor parte de la población es nativa, descendientes de otomí y nahuas, no hablantes de lengua indígena; sin embargo, en los últimos años se han avencindado individuos provenientes de diferentes partes del país, hablantes de: náhuatl, purépecha, totonaca, mixteco-zapoteca, entre otros.

### ***Evolución Demográfica***

La población ha tenido un crecimiento normal, sobre 3.5% anual. Algunos acontecimientos han provocado el súbito aumento de la población: al terminar la revolución mucha gente decidió fincar su residencia en municipio, las obras de construcción de la Autopista México-Querétaro y el Sistema de Drenaje Profundo, pero sin duda el mayor aumento de la población fue provocado por los accidentes ocurridos en San Juan Ixhuatepec en 1984 y los sismos de 1985, éstos provocaron el éxodo de la población hacia los municipios conurbados. La industrialización de la zona desde los años 40 ha evitado que la gente del municipio tenga que migrar a otras entidades o al extranjero, esto ha significado el arraigo de la población.

---

<sup>32</sup> IBID Pág. 13

<sup>33</sup> IBID Pág. 14

<sup>34</sup> CONAPO. Proyecciones de la Población de México 2005-2050. [www.conapo.gob.mx](http://www.conapo.gob.mx)

#### 2.1.4. Entorno económico

##### *Actividades productivas locales*

Actualmente se cuenta con una población económicamente activa (PEA) de 22,253 habitantes, lo que representa el 33.26% del total de la población. La tasa del desempleo es de 1.3%.<sup>35</sup>

##### *Actividades primarias*

La principal actividad es la agropecuaria, desarrollada en 7,654.65 hectáreas, que representan el 40.22% del territorio municipal, sin embargo la explotación no es adecuada. Se produce en orden de importancia: maíz, frijol, alfalfa, avena y cebada. De manera local se practica la fruticultura, horticultura y floricultura. En cuanto a la producción de ganadería y pesca, se realiza para autoconsumo.

##### *Actividades secundarias*

Se realizan actividades industriales, de construcción, generación y distribución de la energía eléctrica y la captación y purificación del agua. Así mismo se dedican a actividades de transformación metalúrgica, pinturas, productos químicos, envasado de jugos, embutidos, autopartes, textiles y tintorería.

##### *Actividades terciarias*

Las actividades que se realizan son servicios educativos, culturales, alquiler de inmuebles, servicios financieros y profesionales.

Los atractivos arquitectónicos y naturales, hacen del municipio un importante polo de desarrollo sustentable en las actividades turísticas y comerciales, ya que forman parte de uno de los corredores turísticos del Estado de México. El equipamiento consta de 4 hoteles, 4 posadas familiares; 50 restaurantes bar; 2 balnearios; 1 mercado de antojitos mexicanos; 1 mercado de artesanías; 8 mercados sobre ruedas; 3 gasolineras, 1 estación de bomberos y protección civil; venta de refacciones; 3 líneas de autotransporte de la ciudad de México; 3 sitios de autos de alquiler; 710 establecimientos de diversos servicios

La distribución de la población económicamente activa en las diferentes actividades económicas del municipio es:

CUADRO 9

Sector primario	2.28%
Sector secundario	18.62%
Sector terciario	36.4%

FUENTE: Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012. Ayuntamiento de Tepetzotlán. Pág. 40 y 41

<sup>35</sup> Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012. Ayuntamiento de Tepetzotlán. Pág. 39

## 2.2. Diagnóstico turístico

### 2.2.1. Inventario de recursos naturales y culturales con potencial turístico

#### Atractivos turísticos

- Museo Nacional del Virreinato
- Templo de San Francisco Javier
- Santiago Cuautlalpan
  - Templo de Santiago Apóstol
- San Mateo Xóloc
  - Templo de San Mateo Xóloc
- El Lanzarote
  - Manantial del Sabino (casco de la hacienda de San Nicolás Lazarote)
  - Balneario natural en el ahuehuete
- Cañadas de Cisneros
- Los Dolores
- Presa de la Concepción
- San Miguel Cañadas
- Xochitla
- Ex Hacienda de la Concepción
- Acueducto de Xalpa
- Parque Estatal Sierra de Tepetzotlán
- Arcos del Sitio
  - Centro Ecoturístico y de Educación Ambiental.
- Villas de Carbón
- Balneario San Pedro en la cabecera municipal
- Danza prehispánica (30 septiembre a 1 octubre)

Fiestas: Las fiestas más importantes que se celebran en Tepetzotlán son: las "Fiestas Patronales" dedicadas a San Pedro, el 29 de junio, y al Señor del Nicho, la cual da inicio la primera semana de septiembre; en estas festividades se realizan misas y ceremonias religiosas así como una gran kermés con juegos mecánicos, grupos musicales y el tradicional "torito" con fuegos artificiales.

En diciembre son famosas las "Pastorelas", en las que grupos teatrales escenifican el Nacimiento de Cristo, conjugando los elementos representativos de la fiesta con la tradición y el folclor mexicanos.

Gastronomía: En Tepetzotlán el visitante puede paladear exquisitos platillos en los numerosos restaurantes y hosterías que ahí se encuentran alrededor de la plaza principal. Se pueden saborear los deliciosos antojitos mexicanos: quesadillas, sopos, pambazos y tacos; o la tradicional cocina mexicana y sus especialidades de temporada.

Artesanía: En este lugar, todos los sábados y domingos se instalan los tradicionales tianguis y mercadillos en los que se pueden encontrar todo tipo de artesanías, prendas y muebles de estilo rústico.

### 3. VIABILIDAD DEL PROYECTO

#### 3.1. Estudio de mercado

##### 3.1.1. El servicio

##### 3.1.1.1. Identificación del servicio

La Ley Federal de Turismo, en el artículo 4, fracción I considera a los campamentos como servicios turísticos.

Para identificar de manera más precisa el servicio, se señalan las siguientes definiciones:

Campamentos.- Se refiere a las superficies al aire libre, delimitadas y acondicionadas, en las que puede instalarse equipo con el propósito de acampar.<sup>36</sup>

Campismo.- Actividad originalmente deportiva que permite vida al aire libre, contacto con la naturaleza, contemplación y disfrute de ésta y autonomía personal. Representa también una forma de práctica del turismo con gastos mínimos.<sup>37</sup>

Excursión.- Viaje organizado por una agencia de viajes, con tarifa especial a condición de ser colectivo.<sup>38</sup>

Centro vacacional.- Instalaciones que constituyen un conjunto autónomo de turismo destinado al alojamiento individual o colectivo. Dispone de locales y servicios comunes para la comida, práctica de deportes, diversiones y compras.<sup>39</sup>

Recreación.- Conjunto de actividades practicadas voluntariamente por cualquier persona, sin distinción de ninguna especie, a través de medios placenteros los cuales pueden ser formales e informales, bajo techo o a la intemperie, urbanos o rurales, a solas o en compañía. La recreación es más benéfica cuanto más se aparta de la obligación diaria.

Con base en estos conceptos, mi definición para el proyecto del Centro Recreativo es: lugar que cuenta con un conjunto de instalaciones necesarias para que los visitantes puedan realizar actividades placenteras.

Para poder identificar las actividades que se ofrecerán dentro de las instalaciones con las que cuenta el Centro Recreativo, realicé una investigación de campo considerando varias opciones, como son: visita de 1 día, zona de acampado, cabaña comunitaria, alberca techada (agua caliente), cancha de fútbol rápido, cancha de básquetbol, cancha de tenis /

---

<sup>36</sup> SECRETARÍA DE TURISMO, “Reglamento de la Ley Federal de Turismo” Artículo 2, fracción II.

<sup>37</sup> JIMENEZ Martínez. “Turismo, Estructura y desarrollo”. Editorial Mc Graw Hill 1ª Edición 1993, México, D. F. Pág. 456

<sup>38</sup> IBID Pág. 457

<sup>39</sup> IBID Pág. 457

voleibol, pared artificial para escalada / rapel, baños y regaderas, comedor al aire libre, salón de usos múltiples, mesas al aire libre, futbolito y mesas de pin-pon.

Se consideraron diversas actividades adicionales a las instalaciones para conocer la aceptación que tienen entre la población, las cuales son: acampado, cabaña comunitaria, cabalgata, caminata de observación, ciclismo de montaña, escalada en roca, rapel, talleres ecológicos, visita a centros coloniales, visitas a comunidades rurales y visita a granjas familiares.

#### 3.1.1.2. Servicios sustitutos o similares

Existe gran variedad de productos que pueden sustituir las actividades a ofrecer en el Centro Recreativo, por lo que se deben resaltar las ventajas con las que se cuentan.

Entre las actividades que pueden sustituir nuestra oferta se encuentran:

- Observación de ballenas,
- Observación de tortugas,
- Observación estelar,
- Vuelo en globo,
- Vuelo en parapente o ala delta,
- Paracaídas,
- Descenso en río,
- Kayak,
- Balseada,
- Paseo en río subterráneo,
- Buceo,
- Esquí acuático
- Temazcal,
- Spa,
- Visitas a zonas arqueológicas,
- Gotcha, etc.

#### 3.1.1.3. Servicios complementarios

Los servicios del centro recreativo se pueden complementar con las actividades de las comunidades aledañas, entre ellas se encuentran los alimentos, dulces tradicionales, abarrotes, artesanías, cabalgata y visitas guiadas. La riqueza del proyecto es la promoción de estos servicios complementarios que pueden reactivar la economía local.

### 3.1.2. Análisis de la demanda

#### 3.1.2.1. Metodología para la evaluación de los datos

Para cuantificar la demanda utilicé dos fuentes. Las secundarias, que son estadísticas oficiales emitidas por el gobierno o por alguna cámara de comercio; indican la tendencia

del turismo alternativo a través de los años y cuáles son los factores macroeconómicos que influyen su consumo, pero no arrojan datos sobre las preferencias y comportamiento del consumidor en cuanto a sus características, por lo que para obtener estos datos busqué fuentes primarias, aplicando encuestas utilizando el muestreo probabilístico, a través del muestreo aleatorio simple.

#### *Análisis de datos de fuentes primarias (aplicación de encuestas)*

Las encuestas se realizaron a personas elegidas al azar en el área de influencia del Centro Recreativo.

Considerando que el Centro Recreativo se ubica en Tepetzotlán en el Estado de México, y que la población consumidora es la que se encuentra en edad y disposición a consumir, la aplicación de la encuesta fue dirigida a la población con edad de entre 15 y 64 años residentes del Distrito Federal, Estado de México, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Puebla, Querétaro y Tlaxcala. La población total de dichos estados cuya edad oscila entre 15 y 65 años es de 26,797,137<sup>40</sup>, al ser un universo tan grande resulta imposible para estos fines, observar a todos sus elementos, es por ello que se considera como población infinita. Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizaron las siguientes fórmulas<sup>41</sup>:

$$n_o = \frac{Z^2 PQ}{E^2}$$

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}}$$

En donde:

**n<sub>o</sub>**: es la primera aproximación del número de encuestas para una población infinita.

**Z**: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos. Considerando un nivel de confianza del 95 %,  $Z = 1.96$

**E**: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella. En nuestro caso, el error es del 5%.

**P**: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es desconocido y se supone que  $P=Q=0.5$  que es la opción más segura.

**Q**: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es  $1-P$ .

**n**: número de encuestas para una población finita.

---

<sup>40</sup> Cálculo realizado para el 2009, año en que se realizó la encuesta.

<sup>41</sup> LEVIN, Richard I. "Estadística Para Administradores"

N: población finita = 26,797,137

$$n_0 = 384.16$$

$$n = 384 \text{ encuestas}$$

La encuesta pretende determinar la cantidad de visitantes dispuestas a asistir al Centro Recreativo, establecer los servicios que se brindarán, el tipo de alimentos, sus preferencias para adquirir el servicio, el tipo de publicidad mas conveniente, y finalmente los precios que estarían dispuestos a pagar por los servicios.

A continuación se exponen las preguntas del cuestionario utilizado:<sup>42</sup>

1. ¿Asiste a centros recreativos?
  2. ¿Con qué frecuencia asiste a este tipo de lugares?
  3. ¿Por qué no asiste con mayor frecuencia a los centros recreativos?
  4. ¿Qué le motiva a asistir a estos lugares?
  5. ¿Cuál es su estancia promedio en esta clase de lugares?
  6. Sus visitas las hace en compañía de...
  7. Califique el servicio de los centros recreativos a los que acostumbra ir.
  8. ¿Cuál es su gasto promedio por persona al visitar estos establecimientos?
  9. ¿Qué tipo de transporte prefiere para viajar a este tipo de lugares?
  10. ¿Qué opinión tendría de la apertura de un centro recreativo que cuente con las siguientes instalaciones?
  11. ¿Asistiría a un centro recreativo con estas características?
  12. ¿Qué tipo de alimentos preferiría consumir dentro del centro recreativo?
  13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el uso de las instalaciones?
  14. En su opinión, ¿cuál es la mejor opción para adquirir los servicios de este tipo de actividades?
  15. Del siguiente listado, ¿qué actividades le gustaría practicar?
  16. ¿Qué opinión tendría de la apertura de un centro recreativo cerca de Tepotzotlán, Estado de México y que ofrezca las siguientes actividades?
  17. ¿Asistiría al centro recreativo?
  18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por las siguientes actividades?
  19. Mencione la importancia que tienen para usted los siguientes aspectos:
  20. ¿Ha visto o escuchado recientemente anuncios para realizar este tipo de actividades?
  21. ¿En qué medios ha visto o escuchado anuncios?
  22. ¿Qué medios utiliza para informarse sobre este tipo de lugares?
  23. ¿Con el escenario de las condiciones económicas del país, considera que seguirá viajando con la misma frecuencia y a los mismos lugares?
  24. ¿Cómo serán sus viajes?
  25. ¿Qué tipo de viajes o lugares preferirá?
- Edad, Sexo, Ingreso familiar mensual, Ocupación y Lugar de residencia.

### 3.1.2.2. Distribución y tipología de los consumidores

#### ***Segmentación del mercado.***

Para poder estudiar a los consumidores se debe segmentar el mercado, es decir, la forma de agrupación de los usuarios o consumidores: edad, sexo, nivel de ingreso, educación o lugar de residencia, entre otros.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> ANEXO 1. Cuestionario para apertura de Centro Recreativo.

Considerando las características y la ubicación del Centro Recreativo, utilicé los siguientes criterios para segmentar el mercado:

*Criterios geográficos:*

Lugar de residencia: Distrito Federal, Estado de México, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Puebla, Querétaro y Tlaxcala.

*Criterios demográficos:*

Edad: desde 15 años hasta 64 años

Sexo: Femenino o masculino.

Ingreso familiar mensual: Sin ingresos hasta \$32,001.00 o más.

Ocupación: profesionista, comerciante, hogar, pensionado/jubilado, empleado, estudiante, desempleado y otro.

Al realizar el análisis de las encuestas, encontré que las características de los consumidores son:

CUADRO 10

**Perfil del consumidor**

CONCEPTO	RESULTADO
Edad	15 a 64 años
Sexo	49% femenino y 39% masculino
Ingreso familiar mensual	26% entre \$8,001.00 y \$16,000.00,
Ocupación	37% empleado, 30% profesionista y 25% estudiante
Lugar de residencia	DF, Estado de México, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Puebla, Querétaro y Tlaxcala
Asistencia promedio anual	29.3% 3 a 6 veces al año 26.8% 1 a 2 veces al año, 22.9% 12 veces al año o más y 19.1% 6 a 12 veces al año
Cómo viajan	52.9% con familia y 24.9% con amigos
Gasto promedio	22.7% entre \$101.00 y \$200.00, 17.3% entre \$201.00 y \$300.00 y 13.4% entre \$301.00 y \$400.00

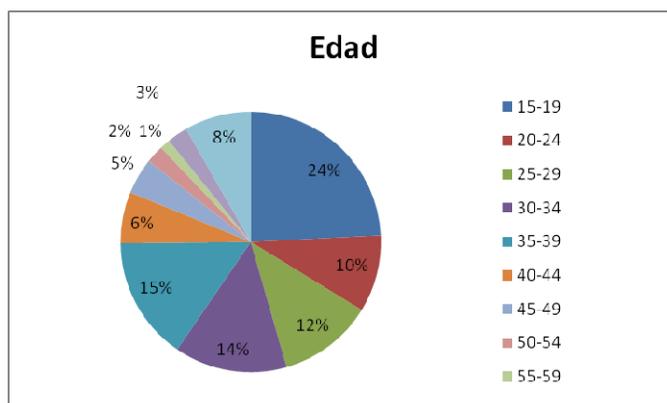
FUENTE: propia del autor con base en encuestas y resultados del estudio de mercado.

**EDAD**

De los resultados obtenidos de las encuestas, se obtiene que la mayoría de la población que se encuentra entre 15 y 39 años (75%) asiste a centros recreativos, considerando que el 24% está en el rango de entre 15 y 19 años, luego el 15% entre 35 y 39 años, y el 14% entre 30 y 34 años. Como se puede observar en el siguiente gráfico, la gente joven es la que asiste a estos establecimientos.

<sup>43</sup> SAPAG CHAÍN, Nassir. "Proyectos de inversión. Formulación y evaluación." Pág. 64

GRAFICA 1

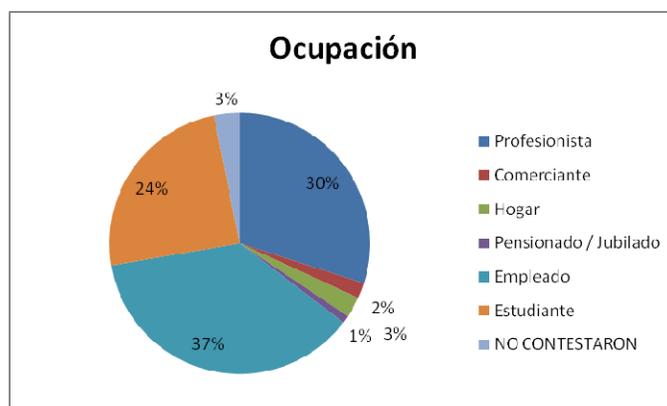


FUENTE: propia del autor

## OCUPACIÓN

Los resultados que se obtuvieron de la encuesta fueron que el 37 % de los entrevistados son empleados, el 30% profesionistas y el 25% estudiantes, por lo que se considera que estas tres actividades son las más representativas de la población.

GRAFICA 2



FUENTE: propia del autor

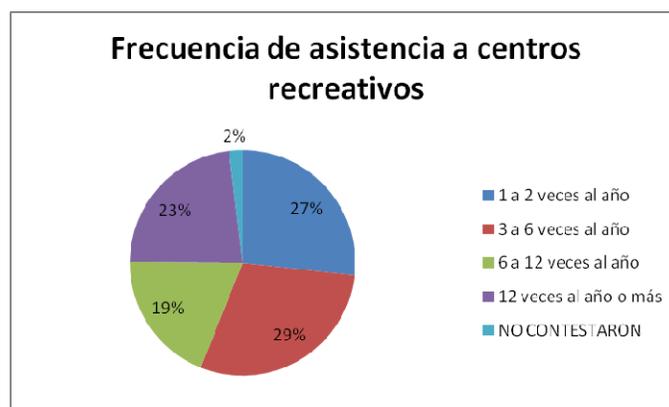
## LUGAR DE RESIDENCIA

Los cuestionarios se aplicaron a los residentes dentro del área Metropolitana de la Ciudad de México, Puebla y Querétaro. Cabe señalar que de las personas encuestadas, el estado de Puebla tuvo el porcentaje más bajo de asistencia a centros recreativos, con un porcentaje de 79.

## FRECUENCIA DE ASISTENCIA A CENTROS RECREATIVOS

En la gráfica siguiente se muestra que, si bien la mayoría de la población asiste a centros recreativos de 3 a 6 veces al año, hay una distribución equitativa, por lo que la gente puede ir 1 o 2 veces al año, hasta los que van 12 veces o más.

GRAFICA 3



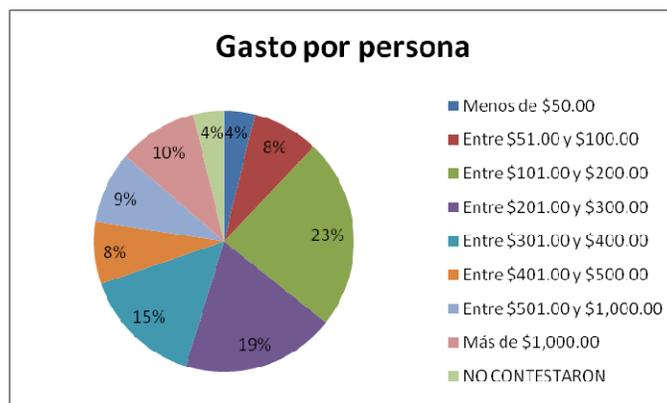
FUENTE: propia del autor

Esto se puede explicar por que la asistencia a centros deportivos es más frecuente que a balnearios y centros vacacionales: según los resultados las personas que van de 1 a 2 veces al año, en su mayoría asisten a balnearios y centros vacacionales; los que van de 3 a 6 veces al año, es a balnearios la mayor parte; los que van de 6 a 12 veces es a centros deportivos, al igual que los que van 12 veces al año o mas.

Cabe señalar que la estancia promedio de las personas encuestadas es de 1 día y de 2 a 3 días, sumando ambas el 89% de las respuestas, por lo que para la elaboración de la proyección de ingresos será importante identificar que la asistencia no va más allá del fin de semana.

## GASTO PROMEDIO

Cuando asisten a los centros recreativos, el 24% de los entrevistados tienen un gasto promedio por persona de \$101.00 a \$200.00, el 19% de entre \$201.00 y \$300.00, y el 15% de \$301.00 a \$400.00



FUENTE: propia del autor

En promedio, el gasto por persona está entre \$101.00 y \$200.00.

#### SERVICIOS QUE SE LE BRINDA AL CONSUMIDOR

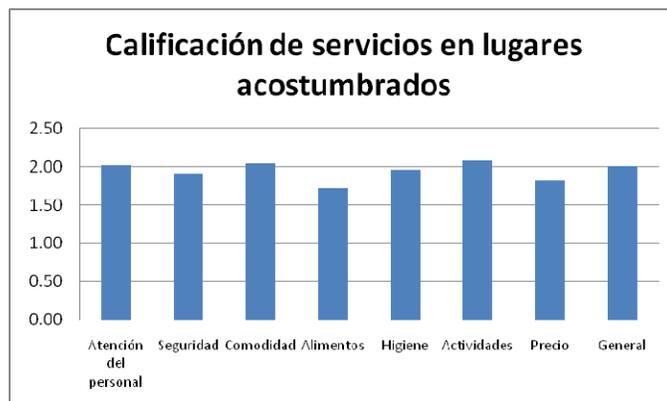
Los servicios que le ofrecen los centros recreativos a los que acostumbra ir fueron calificados como excelente (3), bueno (2), regular (1) y pésimo (0), el promedio de las respuestas se indica a continuación:

CUADRO 11

Servicio	Calificación	Promedio
Atención del personal	bueno	2.01
Seguridad	bueno	1.90
Comodidad	bueno	2.04
Alimentos	regular/bueno	1.71
Higiene	bueno	1.95
Actividades	bueno	2.07
Precio	bueno	1.81
General	bueno	2.00

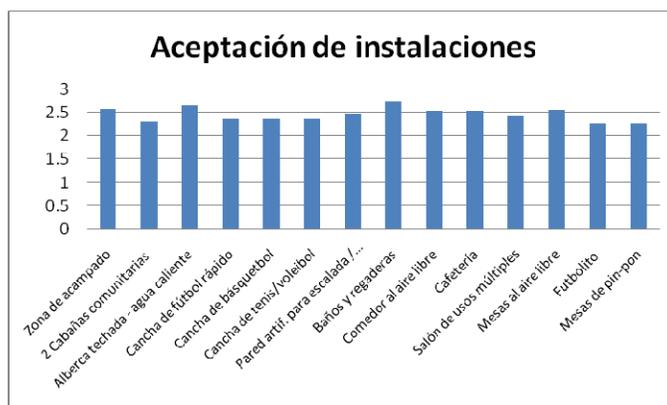
FUENTE: propia del autor

Con base en estas respuestas, se puede observar que el grado de satisfacción de los consumidores tiene un margen que permite ofrecer los servicios de nuestro centro recreativo y buscar la ventaja en alimentos, precio, seguridad e higiene.



FUENTE: propia del autor

En cuanto a las instalaciones con las que actualmente cuenta el Centro Recreativo, fueron calificadas por los encuestados como totalmente de acuerdo (3), de acuerdo (2) y en desacuerdo (1), y el resultado es que los encuestados están de acuerdo en todas las instalaciones señaladas, siendo las de mayor aceptación en orden de mayor a menor: los baños y regaderas, la alberca techada con agua caliente, la zona de acampado, las mesas al aire libre, el comedor al aire libre y la cafetería.



FUENTE: propia del autor

Es por ello que la aceptación de las instalaciones son en su mayoría optimista, como se muestra en la Gráfica 7 con un 92% de aceptación.

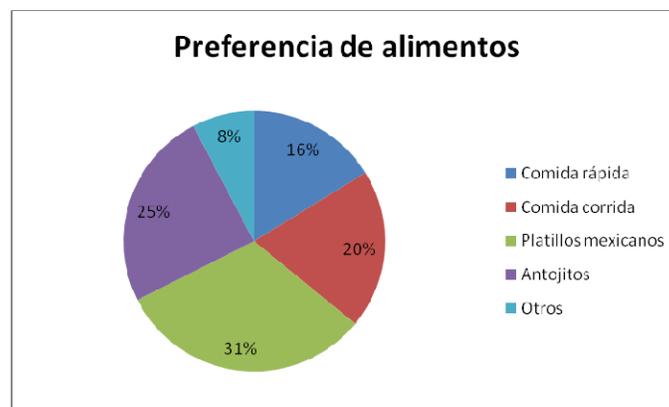
GRAFICA 7



FUENTE: propia del autor

Considerando las respuestas proporcionadas respecto a la preferencia de los alimentos a consumir en el centro recreativo, la mayoría opta por los platillos mexicanos (31%), seguido de los antojitos (25%) y la comida corrida (20%).

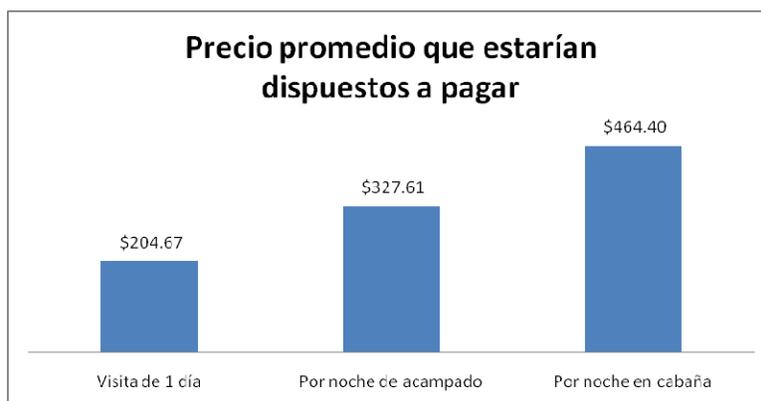
GRAFICA 8



FUENTE: propia del autor

Como se puede observar en la Gráfica 9, de la consulta se desprende que la gente estaría dispuesta a pagar en la visita de un día en promedio \$204.67, habiendo gente dispuesta a pagar sólo \$5.00 hasta \$2,500.00; por noche de acampado \$327.61, que considera desde \$50.00 hasta \$1,500.00; y \$464.40 por noche en cabaña pudiendo pagar desde \$50.00 hasta \$2,000.00.

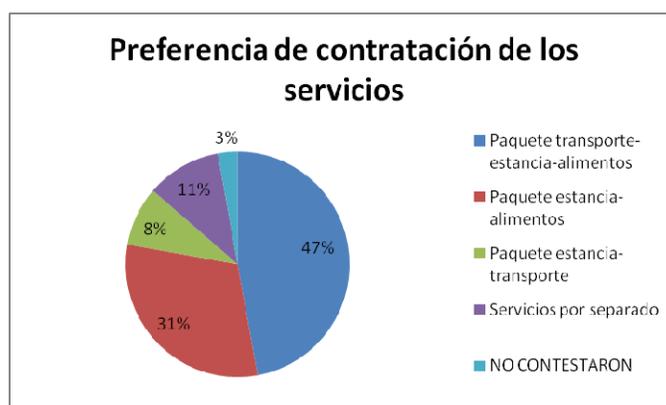
GRAFICA 9



FUENTE: propia del autor

Refiriéndonos a la adquisición del servicio, el 86% de los encuestados prefiere contratar los servicios en paquetes, y sólo el 11% prefiere contratar los servicios por separado. El paquete que se prefirió fue el que incluye transporte, estancia y alimentos, con un 47% de aceptación, luego el paquete estancia y alimentos con el 31%, por lo que este resultado es importante para considerar en la comercialización de los servicios que se ofrecerán en el centro recreativo.

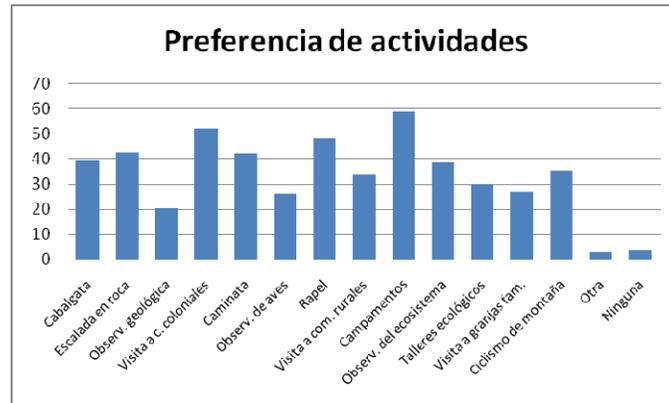
GRAFICA 10



FUENTE: propia del autor

También busqué conocer, de algunas actividades de turismo alternativo, cuáles son más aceptadas, y el resultado mostrado en la Gráfica 11 es que las actividades más atractivas son los campamentos, la visita a centros coloniales, el rapel, la escalada en roca, caminata, cabalgata, observación del ecosistema, ciclismo de montaña, y las actividades que no se consideran atractivas son las visitas a comunidades rurales, talleres ecológicos, las visitas a granjas familiares, la observación de aves y la observación geológica.

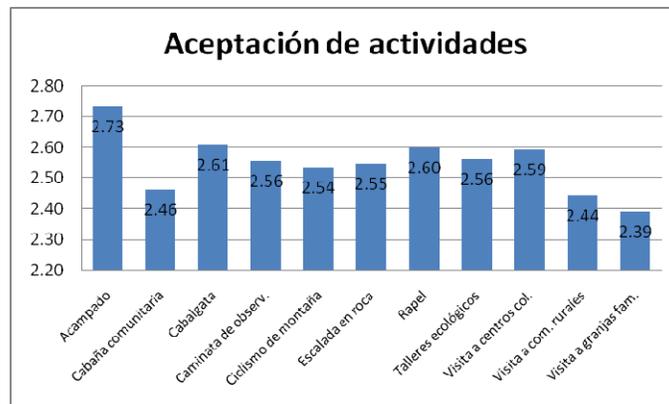
GRAFICA 11



FUENTE: propia del autor

Respecto a la aceptación de las actividades dentro del centro recreativo, las más aceptadas son el acampado, cabalgata, rapel, visitas a centros coloniales, y talleres ecológicos, y las de menor aceptación son caminatas de observación, escalada en roca, ciclismo de montaña, la cabaña comunitaria, la visita a comunidades rurales y a granjas familiares.

GRAFICA 12



FUENTE: propia del autor

En general, se considera que si el centro recreativo ofrece estas actividades, un 90% de la población si asistiría.

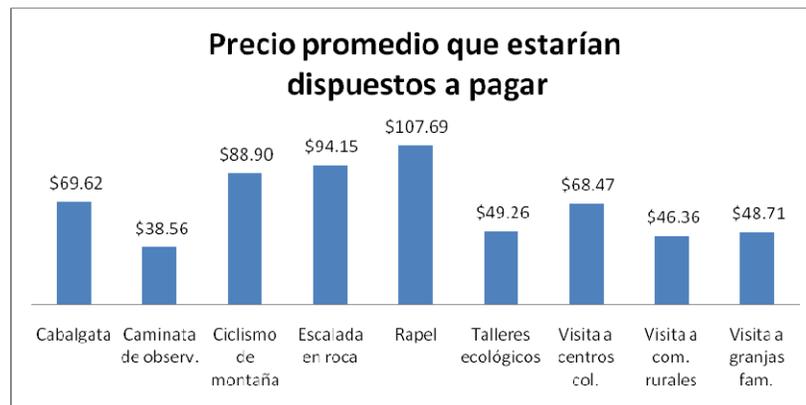
GRAFICA 13



FUENTE: propia del autor

Los resultados de las encuestas nos permiten conocer los precios promedio que los visitantes estarían dispuestos a pagar por cada actividad, mismos que se muestran en la gráfica siguiente.

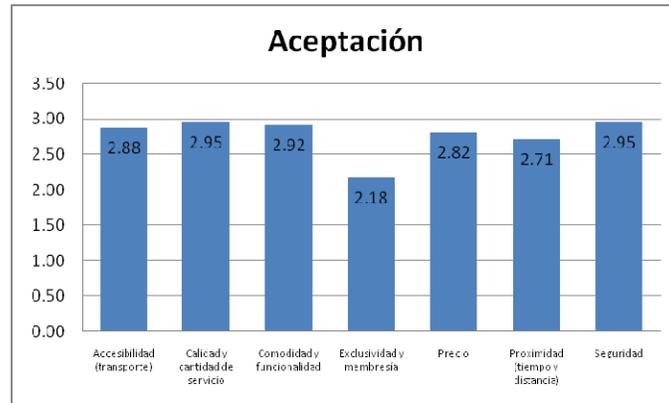
GRAFICA 14



FUENTE: propia del autor

Existen factores que son muy significativos al establecer el servicio, por lo que iinvestigué la importancia que tienen estos factores entre la población, y se arrojaron los siguientes resultados, considerando la escala siguiente: mucho (3), poco (2) nada (1). Los puntos en los que se debe tener mayor atención son la calidad y cantidad del servicio, la seguridad y la comodidad y funcionalidad; mientras que la exclusividad y membresía resultó poco importante.

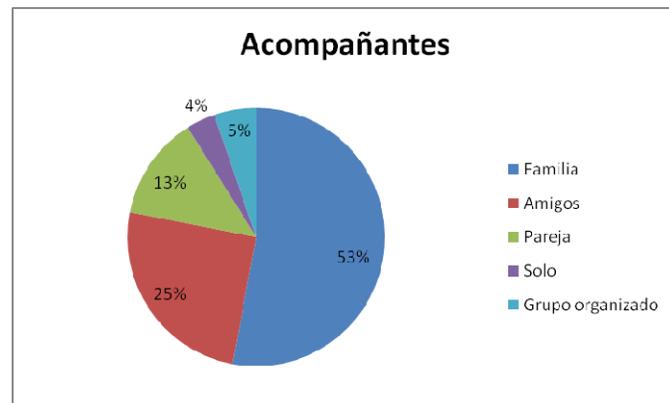
GRAFICA 15



FUENTE: propia del autor

En el perfil de los consumidores, la mayoría asiste en familia con un 53%, el 25% con amigos y el 13% con pareja. Este dato permitirá diseñar la publicidad y la promoción del centro recreativo.

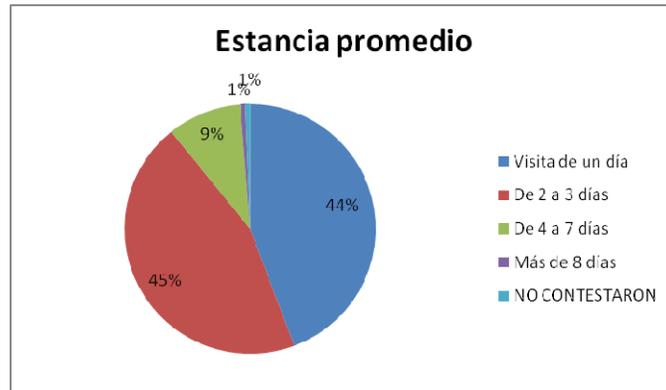
GRAFICA 16



FUENTE: propia del autor

De la misma manera, se observó que el 45% de la población asiste 2 o 3 días y el 44% solo realiza la visita un día, lo que muestra que la gente, al contar con poco tiempo y dinero, sólo va a estos lugares el fin de semana, por lo que habrá que aprovechar la cercanía con el DF y el Estado de México para atraer a esta población, y considerar manejar precios bajos para obtener una mayor asistencia.

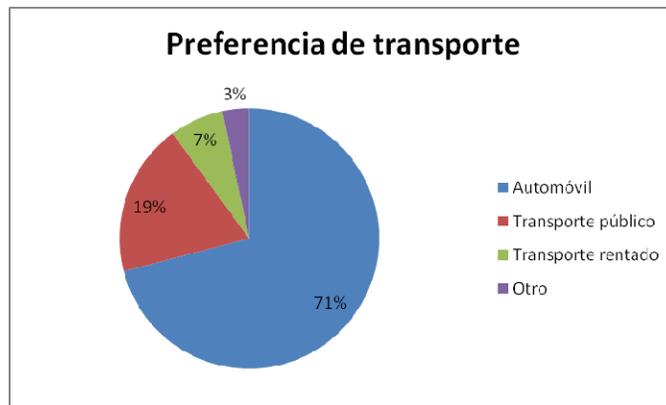
GRAFICA 17



FUENTE: propia del autor

En cuanto al transporte, la gran mayoría (71%) prefieren viajar en automóvil.

GRAFICA 18

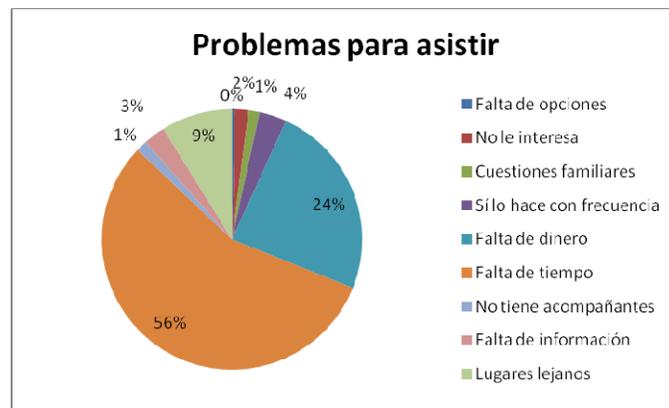


FUENTE: propia del autor

## PUBLICIDAD

Los factores por los que la gente no asiste con más frecuencia a los centros recreativos son principalmente la falta de tiempo que representa el 56% y la falta de dinero con el 24%, por lo que estos dos factores se pueden utilizar para darle promoción al centro recreativo y hacerlo más atractivo.

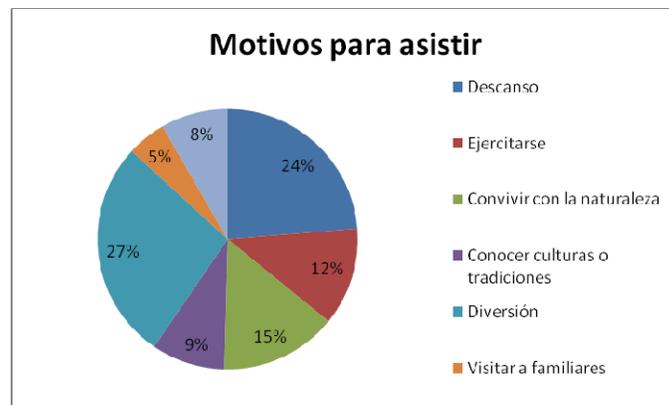
GRAFICA 19



FUENTE: propia del autor

Por otro lado, para las pautas publicitarias se debe considerar que la mayoría de la gente asiste a estos lugares para divertirse y para descansar, representando el 27% y el 24% respectivamente, así como el 15% acude para convivir con la naturaleza.

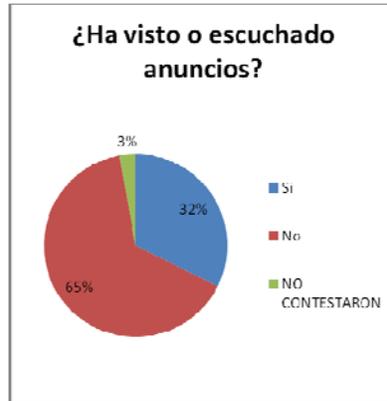
GRAFICA 20



FUENTE: propia del autor

A pesar de que la publicidad es muy importante para promocionar este tipo de establecimientos, la mayoría de la población (65%) no recuerda haber visto ni escuchado anuncios al respecto.

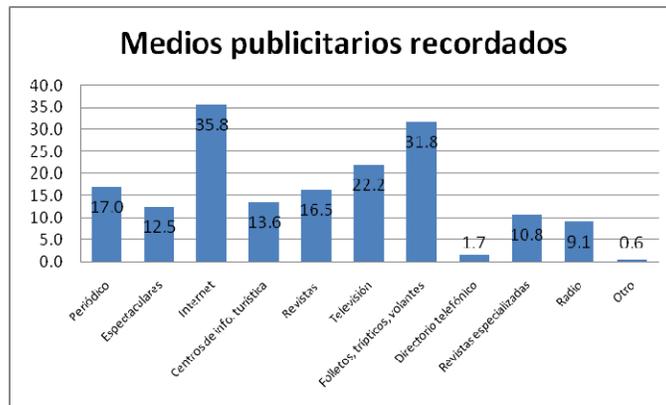
GRAFICA 21



FUENTE: propia del autor

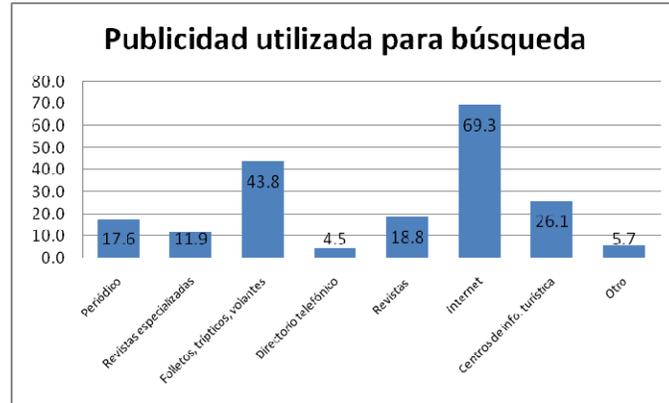
Los medios mencionados por los encuestados son el internet y los folletos, trípticos y volantes, considerando que los menos mencionados fueron el directorio telefónico y radio.

GRAFICA 22



FUENTE: propia del autor

Como podemos ver en la Gráfica 23, los medios que se deben utilizar para la publicidad son Internet, folletos, trípticos y volantes, y los centros de información turística al presentar el porcentaje más alto donde la gente busca lugares para visitar.



FUENTE: propia del autor

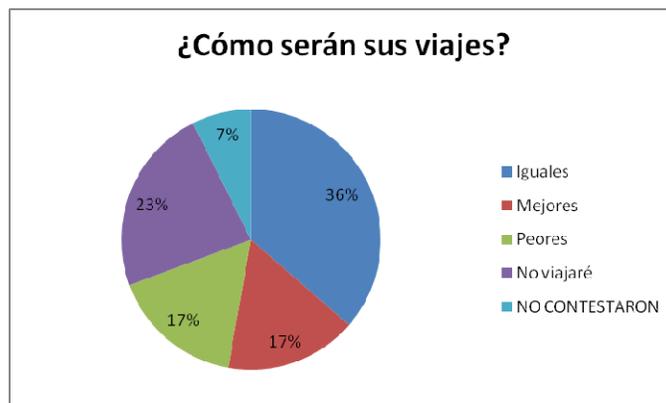
### COMPORTAMIENTO RESPECTO A LA CRISIS

Las respuestas proporcionadas en relación con la crisis, fueron muy contradictorias, ya que la mayoría (61%) considera que no viajará debido a ella, aunque un 36% se considera optimista al respecto.



FUENTE: propia del autor

Pero si bien la mayoría piensa que no va a viajar, también el mayor porcentaje, 36% de los entrevistados considera que sus viajes serán iguales, un 17% que serán mejores y sólo el 23% que no viajará.



FUENTE: propia del autor

Así como hay gente que preferirá ir a la playa, también hay grandes posibilidades de que busquen un destino natural, cercano y menos costoso, lo que nos permite entrar en el mercado si con el proyecto se ofrecen los servicios y productos adecuados.

Otro punto muy importante que se puede rescatar de la encuesta, es que la mayoría de la gente cree que el centro recreativo cuenta con instalaciones y actividades apropiadas para toda la familia, y les resulta muy atractivo que en un solo lugar puedan encontrar tantas opciones.

Es importante evaluar estos resultados para determinar los servicios y actividades a ofrecer, así como para determinar cómo será la comercialización y cuáles serán los medios publicitarios a contratar.

### 3.1.2.3. Determinación de la Demanda Actual y Futura

Para determinar la demanda actual y futura, tomé los datos de las proyecciones de la población de México publicados por el Consejo Nacional de Población, y de ellas, consideré datos del Distrito Federal, Estado de México, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Puebla, Querétaro y Tlaxcala, además de que tomé los datos de la población de entre 15 y 64 años de edad, esta información se presenta en el siguiente cuadro:

**Población total de 15 a 64 años de edad por Entidad Federativa a mitad de año,  
2010-2020**

Entidad Federativa	Distrito Federal	Hidalgo	México	Michoacán	Morelos	Puebla	Querétaro	Tlaxcala	TOTAL
Año									
2010	6 251 472	1 577 964	10 146 907	2 521 687	1 118 851	3 631 482	1 163 207	742 579	27 154 149
2011	6 265 527	1 596 213	10 325 250	2 532 708	1 133 829	3 694 167	1 192 618	757 433	27 497 745
2012	6 275 419	1 613 421	10 499 550	2 541 649	1 148 088	3 755 063	1 221 515	772 076	27 826 781
2013	6 281 421	1 629 653	10 670 041	2 548 555	1 161 609	3 814 271	1 249 884	786 521	28 141 955
2014	6 285 271	1 645 418	10 840 107	2 554 360	1 174 754	3 873 148	1 278 140	801 040	28 452 238
2015	6 287 804	1 661 020	11 012 126	2 559 410	1 187 699	3 932 403	1 306 501	815 774	28 762 737
2016	6 284 299	1 674 857	11 176 900	2 561 068	1 199 324	3 988 013	1 333 652	829 928	29 048 041
2017	6 271 284	1 685 946	11 327 090	2 557 459	1 208 757	4 037 297	1 358 512	842 954	29 289 299
2018	6 249 556	1 694 680	11 463 348	2 549 590	1 216 318	4 080 867	1 381 317	854 896	29 490 572
2019	6 219 713	1 701 173	11 585 854	2 538 232	1 222 258	4 118 854	1 402 378	865 705	29 654 167
2020	6 184 099	1 705 930	11 698 145	2 524 287	1 226 955	4 152 741	1 422 097	875 679	29 789 933

FUENTE: CONAPO. Proyecciones de la Población de México 2005-2050. [www.conapo.gob.mx](http://www.conapo.gob.mx)

#### 3.1.2.4. Factores que condicionan la Demanda Actual y Futura

Considerando la proyección de la CONAPO, la demanda tenderá a incrementarse en los próximos 10 años, lo que favorece el aumento de la asistencia de los visitantes al centro recreativo en este lapso de tiempo, además de que los resultados observados en la encuesta aplicada en el estudio de mercado indican que existe una demanda insatisfecha que permite introducir en el mercado el centro recreativo. Cabe señalar que los servicios que se ofrecerían con el centro recreativo tienen una aceptación del 92% en la población de 15 a 64 años de la región considerada, lo que permite ser optimistas con la afluencia que se puede esperar.

Con estas consideraciones, se puede esperar una proyección de la demanda potencial como se muestra en el Cuadro 13.

### Demanda potencial

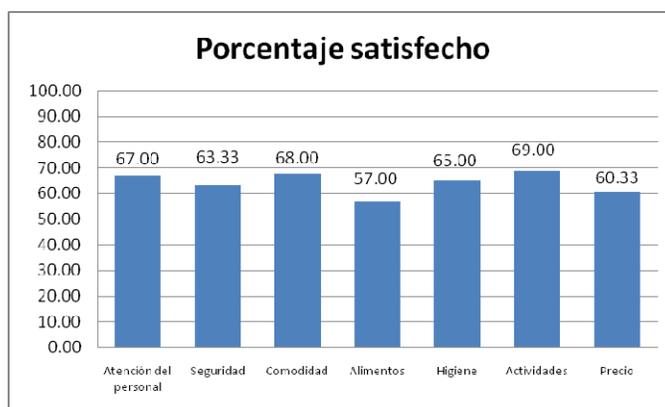
Año	Población total de 15 a 64 años	Demanda potencial
2010	27 154 149	24 995 394
2011	27 497 745	25 311 674
2012	27 826 781	25 614 552
2013	28 141 955	25 904 670
2014	28 452 238	26 190 285
2015	28 762 737	26 476 099
2016	29 048 041	26 738 722
2017	29 289 299	26 960 800
2018	29 490 572	27 146 072
2019	29 654 167	27 296 661
2020	29 789 933	27 421 633

FUENTE: Cálculos propios del autor

De las respuestas obtenidas en la encuesta, se puede advertir que los usuarios de los centros recreativos no están completamente satisfechos con los lugares que acostumbran ir, por lo que este segmento que no está satisfecho, es el que se puede aprovechar para introducir nuestros servicios.

El porcentaje de satisfacción obtenida es la siguiente:

GRAFICA 26



FUENTE: propia del autor

En promedio, los visitantes están satisfechos con los servicios que les ofrecen los lugares acostumbrados en un 64.2%, lo que indica un grado de insatisfacción del 35.8%, con esta información podemos establecer la demanda que se pretende satisfacer por el centro recreativo.

**Demanda insatisfecha**

<b>Entidad Federativa</b>	<b>Población total de 15 a 64 años</b>	<b>Demanda potencial</b>	<b>Demanda insatisfecha anual</b>
<b>Año</b>			
<b>2010</b>	27 154 149	24 995 394	8 948 351
<b>2011</b>	27 497 745	25 311 674	9 061 579
<b>2012</b>	27 826 781	25 614 552	9 170 010
<b>2013</b>	28 141 955	25 904 670	9 273 872
<b>2014</b>	28 452 238	26 190 285	9 376 122
<b>2015</b>	28 762 737	26 476 099	9 478 444
<b>2016</b>	29 048 041	26 738 722	9 572 462
<b>2017</b>	29 289 299	26 960 800	9 651 966
<b>2018</b>	29 490 572	27 146 072	9 718 294
<b>2019</b>	29 654 167	27 296 661	9 772 205
<b>2020</b>	29 789 933	27 421 633	9 816 945

FUENTE: Cálculos propios del autor

## 3.1.3. Análisis de la oferta

Considerando información de la Secretaría de Turismo, son 364 las empresas que ofrecen el servicio de turismo de naturaleza en los estados a los que se va a orientar nuestro producto, su distribución se muestra en el siguiente cuadro.

**Empresas de turismo de naturaleza por estado**

<b>Estado</b>	<b>Empresas y proyectos comunitarios</b>	<b>Empresas privadas</b>
<b>Distrito Federal</b>	67	19
<b>Estado de México</b>	31	17
<b>Hidalgo</b>	30	22
<b>Michoacán</b>	55	13
<b>Morelos</b>	14	7
<b>Puebla</b>	47	10
<b>Querétaro</b>	20	3
<b>Tlaxcala</b>	5	4
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>95</b>

FUENTE: SECRETARÍA DE TURISMO, “Inventario de Empresas Comunitarias y Privadas de Turismo Naturaleza en México”.

Sin embargo no todas ellas tienen las mismas características ni ofrecen los mismos servicios que se van a desarrollar en el centro recreativo, por lo que fue necesario analizar cada una para establecer las que representan nuestra competencia.

### 3.1.3.1. Distribución y tipología de los oferentes

Como comenté en el apartado anterior, al analizar las empresas se encontró una gran variedad: las que son agencias de turismo, las que se dedican a organizar paseos y todo tipo de actividades propias del turismo alternativo, las que dan capacitación para practicar dichas actividades, las que organizan campamentos para niños y empresas. Pero en su mayoría no cuentan con instalaciones cercanas al centro recreativo, una gran parte requiere traslado a Veracruz, por lo que si descartamos el tipo de empresas señaladas, sólo nos quedan 11 en la región, pero por sus características no se pueden comparar con nuestros servicios.

La empresa que ofrece instalaciones y servicios comparables, es el Club Campestre Santa María que se encuentra ubicado en la Carretera Federal México – Cuautla en el km. 48.5, Fraccionamiento Campestre Santa María, Tlalmanalco, Estado de México.

Se debe considerar que a pesar de la diferencia en instalaciones, servicios y actividades, la competencia más importante es el Parque Ecológico Xochitla, que tiene una gran ventaja por su fácil acceso, por su cercanía y por las actividades que ofrece, además de que su publicidad está orientada a ofrecer un ambiente familiar. Sin embargo, también tiene desventajas ya que es un sitio muy concurrido, los costos son elevados, y la misma ventaja de proximidad a la carretera provoca desventaja puesto que el tipo de turista que queremos captar, busca lugares alejados de la ciudad, un mayor contacto con la naturaleza. Además de ello, las actividades son diferentes a las que se ofrecerían con este proyecto.

A continuación se muestra el comparativo de las empresas mencionadas:

CUADRO 16

<b>Empresa</b>	<b>Estado</b>	<b>Actividades</b>
Campamento Valle Verde	Distrito Federal	Campamentos grupales para niños
Campamento Lago y Tierra	Distrito Federal	Campamentos grupales para niños
Río y Montaña Expediciones	Distrito Federal	Campamentos grupales para niños Actividades empresariales Campamentos para padres e hijos
Rancho Santa Elena	Hidalgo	Bicicleta de alta montaña Hospedaje Campamentos grupales para niños en verano Kayaks Escalada y rappel
Xochitla	Estado de México	Actividades de recreación Educación ambiental Empresariales Eventos sociales

Empresa	Estado	Actividades
Club Campestre Santa María	Estado de México	Campamentos Eventos deportivos Excursiones Eventos sociales Empresariales Culturales
Icaros Campamentos	Estado de México	Campamentos grupales para niños Excursiones Empresas Escuelas Padres e hijos
Centro Eco-Turístico, Shambala Aventuras	Michoacán	Campamentos grupales para niños Escolares Vacacionales Padres hijos Empresariales.
Campo Escuela Meztitla	Morelos	Campamentos Escalada y rappel
Watusi Watoto, Safari Camp	Puebla	Campamentos grupales para niños Capacitaciones empresariales
Campamento Esperanza	Tlaxcala	Campamentos Habitaciones de hotel rústico Cabañas rústicas

FUENTE: propia del autor

#### 3.1.4. Definición del mercado meta

El centro recreativo se dirige a personas de entre 15 y 65 años de edad de los estados aledaños de Tepotzotlán: Distrito Federal, Estado de México, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Puebla, Querétaro y Tlaxcala. Por las características de la población, y las instalaciones con las que se cuenta actualmente, está enfocado a una variedad de actividades donde toda la familia puede disfrutar de una estancia agradable. Sin embargo la gente que puede asistir, debe estar interesada en actividades al aire libre, campamentos, ya que el centro recreativo no ofrece las comodidades de un hotel. Por lo que no todos los niveles socioeconómicos estarían dispuestos a asistir como familia, ya que los niveles más altos prefieren hospedarse en hoteles. Es por ello que el proyecto para el centro recreativo está enfocado a los niveles socioeconómicos de nivel medio, medio-bajo y bajo.

### 3.2. Estudio técnico

#### 3.2.1. Diseño de servicios

*Admisión.* Incluye uso de las instalaciones deportivas, sanitarios y regaderas por un día.

*Acampado.* Incluye derecho de acampado, uso de las instalaciones deportivas, sanitarios y regaderas.

*Hospedaje en cabaña.* Incluye hospedaje en cabaña comunitaria, catre, uso de las instalaciones deportivas, sanitarios y regaderas.

*Transportación.* Consiste en ofrecer el transporte desde el lugar de reunión del contratante hasta las instalaciones (ida y regreso).

*Renta de accesorios deportivos.* Pelotas de voleibol, futbol soccer, futbol rápido, basquetbol, pin-pon, futbolito, tenis, raquetas de pin-pon y de tenis, equipo para escalada.

*Estacionamiento.*

*Renta de salón de usos múltiples.* Consiste en el uso del espacio, sillas, mesas y electricidad, para cursos o eventos.

### 3.2.1.1. Definición de actividades complementarias

Si bien la demanda es atraída por paquetes incluyendo alimentos, no se planea introducir su elaboración por parte del Centro Recreativo, ya que uno de los objetivos del proyecto es estimular la economía en la zona, y las comunidades aledañas pueden otorgar el servicio de manera complementaria.

Actividades a ofrecer:

Recorridos históricos: Tepetzotlán, San Mateo Xóloc, Santiago Cuautlalpan.

Excursiones: Presa de la Concepción, Mantantial del Lanzarote, Los Dolores y Parque Ecológico Sierra de Tepetzotlán.

Elaboración de programa de actividades para escuelas y grupos.

Talleres ecológicos.

Caminatas de observación.

Ciclismo de montaña.

Escalada y rappel.

Cabalgatas.

Reforestación.

Visita a comunidades cercanas.

### 3.2.1.2. Diseño de instalaciones y necesidades de equipamiento

En cuanto al diseño de instalaciones, al ser un proyecto donde se busca incrementar la rentabilidad del centro recreativo, se van a aprovechar las instalaciones con las que cuenta actualmente, por lo que no se requiere de infraestructura, sin embargo sí se requiere equipo para la oferta de las actividades de recreación.

Las instalaciones con las que cuenta actualmente el centro recreativo son:

Oficinas generales

Cabaña principal

Área de acampado

Cabaña de juegos

Alberca techada

Vestidores  
 Baños y regaderas  
 Área de juegos infantiles  
 Cancha de fútbol rápido  
 Cancha de básquetbol  
 Cancha de tenis/voleibol  
 Pared artificial para escalada / rapel  
 Salón de usos múltiples  
 Comedor al aire libre  
 Merendero de piedra  
 Mesas con sombrillas  
 Estacionamiento

El equipo que se requiere es el siguiente:

CUADRO 17

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>Equipo deportivo</b>			
Pelota voleibol	2	40.00	80.00
Pelota futbol	2	40.00	80.00
Pelota basquetbol	2	60.00	120.00
Pelota pin-pon	6	14.85	89.10
Raquetas pin-pon	4	163.17	652.68
Raquetas tenis	2	574.20	1,148.40
Pelota tenis	3	19.86	59.58
Red y postes para pin-pon	1	254.52	254.52
Red basquetbol	1	800.00	800.00
Red voleibol	1	1,180.79	1,180.79
Red tenis	1	507.00	507.00
<b>Equipo de oficina</b>			
Computadora	1	6,999.00	6,999.00
Impresora/escáner/copiadora	1	3,939.00	3,939.00
Teléfono	1	439.00	439.00
Caja registradora	1	2,299.00	2,299.00
Fax	1	1,169.00	1,169.00
<b>Mobiliario</b>			
Centro de trabajo	1	1,749.00	1,749.00
Silla	1	1,798.00	1,798.00
Librero de 5 repisas	1	899.00	899.00
Archivero	2	859.00	1,718.00
Love Seat	1	1,799.00	1,799.00
Mesa de juntas redonda	1	2,229.00	2,229.00
Mesa plegable	5	719.00	3,595.00
Silla plegable	50	229.00	11,450.00
Mantel	10	15.00	150.00
<b>TOTAL</b>			<b>45,204.07</b>

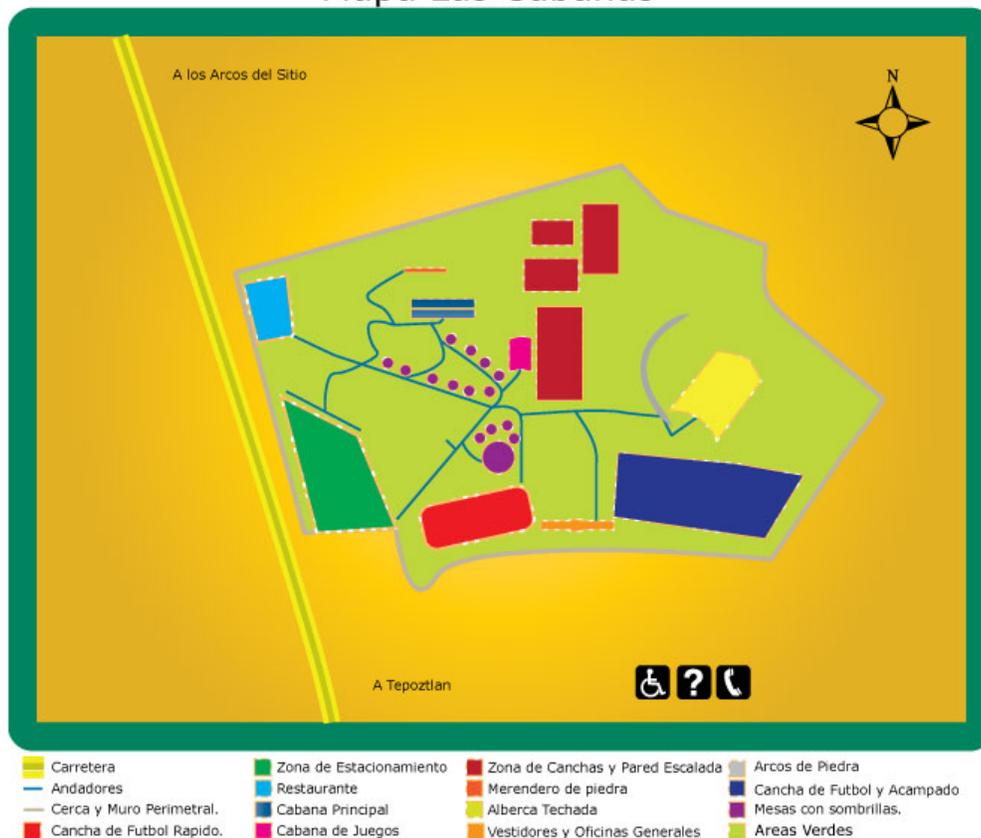
FUENTE: Cálculos propios del autor

### 3.2.1.3. Capacidad de carga

La distribución del centro recreativo se puede observar en el siguiente mapa:

MAPA 5

### Mapa Las Cabañas



FUENTE: propia del autor

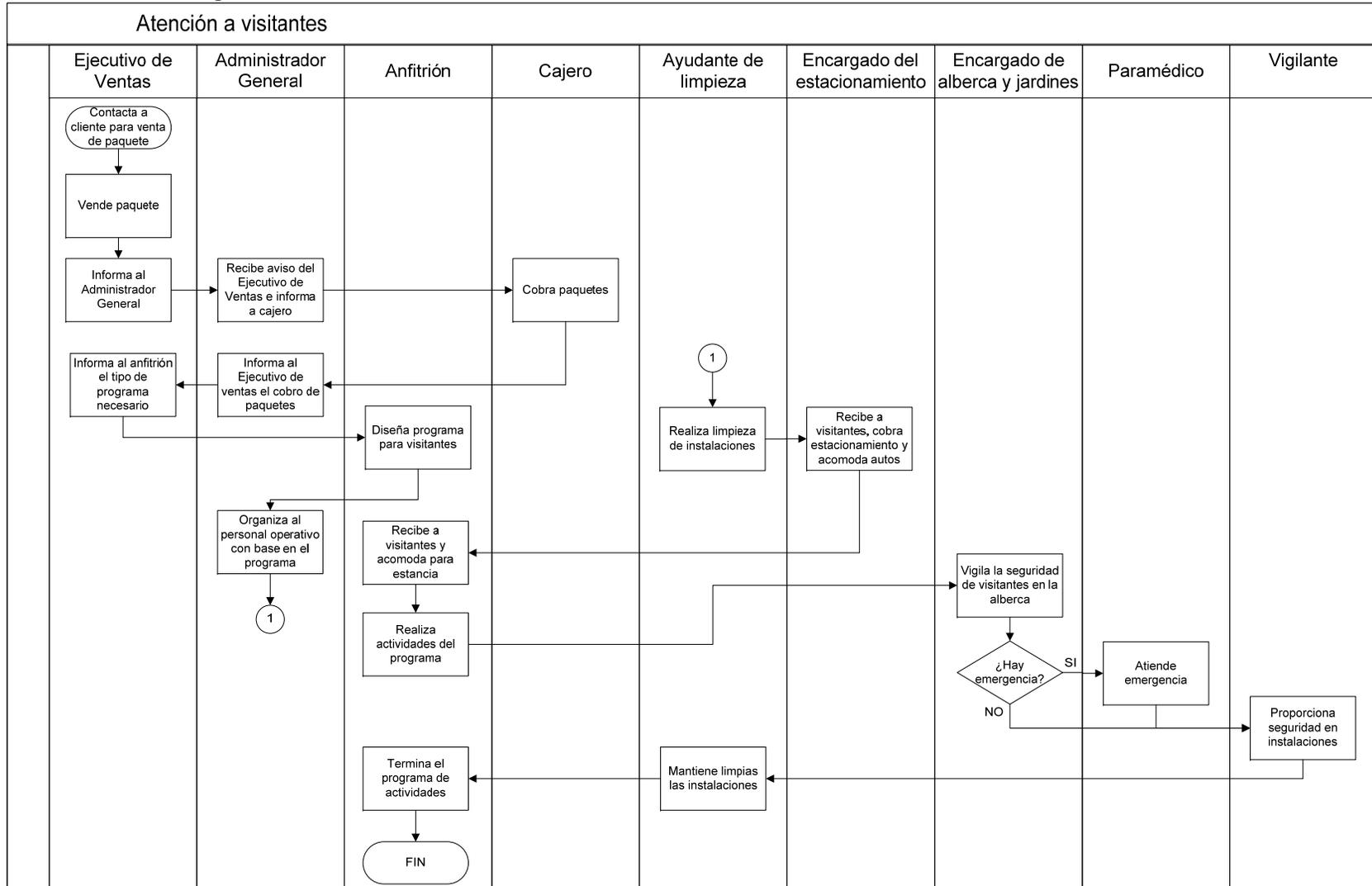
CUADRO 18

### Infraestructura actual

<b>Área Total</b>	<b>20,234.28</b>	Metros
<b>Área construida</b>		
Estacionamiento	1,294.99	Metros
Área para acampado, zona de canchas y pared para escalar	1,456.86	Metros
Salón de Usos Múltiples	364.21	Metros
Cabaña principal en dos pisos	323.74	Metros
Cabaña de juegos	80.93	Metros
Vestidores y Oficinas	202.34	Metros
Alberca	404.68	Metros
Zona de juegos infantiles	687.96	Metros
<b>Total de área construida</b>	<b>6,272.57</b>	Metros
<b>Áreas Verdes</b>	<b>13,961.71</b>	Metros

FUENTE: Cálculos propios del autor

### 3.2.1.4. Ingeniería de los servicios



### 3.2.1.5. Establecimiento de precios y tarifas

Realicé una investigación de los precios que manejan las empresas que se pueden considerar con servicios similares al del centro recreativo y se obtuvo el siguiente cuadro:

CUADRO 19

Empresa	Servicios	Precios	
Campamento Valle Verde	Campamentos grupales para niños Incluye: alojamiento, alimentos, material, premios, seguro de accidentes y transporte		
	Valle de Bravo	6 días	\$5,900.00
		8 días	\$7,200.00
		15 días	\$13,400.00
	Hda. Santa Cruz 6 días	\$6,500.00	
	Kayak en lago 3 días	\$600.00	
	Escalada en roca 3 días	\$1,000.00	
	Esquí acuático 3 días	\$1,000.00	
	Excursión Valle de Bravo cabalgata	\$1,000.00	
Excursión Valle de Bravo pesca	\$1,000.00		
Excursión Valle de Bravo reto y aventura	\$1,000.00		
Campamento Lago y Tierra	Campamentos grupales para niños Agropecuarias: granja, invernadero, panadería, tortillería, ecología, minerología. Aventura: rappel, tirolesa, tiro con arco, ciclismo, exploración de ríos. Talleres manuales: dibujo, pintura, vitrales, teatrales, jardinería. Rallies, excursiones, juegos de integración, conocimiento y logística.		
Río y Montaña Expediciones	Campamentos grupales para niños, actividades empresariales, campamentos para padres e hijos		
Rancho Santa Elena	Bicicleta de alta montaña, hospedaje, campamentos grupales para niños en verano, 2 cabañas, kayaks, escalada y rappel.		
	Estancia de 1 a 15 personas	adulto adicional	\$3,750.00
		niño adicional	\$200.00
			\$100.00
	Estancia con alimentos 2 n, 3 d (min 10 p)	niño (3-13)	\$1,375.00
		niño(1-3)	\$690.00
			\$300.00
	Estancia con alimentos 1 n, 2 d (min 10 p)	niño (3-13)	\$1,000.00
		niño(1-3)	\$500.00
			\$250.00
	Cabaña sin alimentos hasta 7 personas	adulto adicional	\$1,750.00
		niño adicional	\$200.00
			\$100.00
	Cabaña con alimentos 2 n, 3 d (min 10 p)	niño (3-13)	\$1,375.00
		niño(1-3)	\$690.00
			\$300.00
	Cabaña sin alimentos 1 n, 2 d (min 10 p)	niño (3-13)	\$1,000.00
		niño(1-3)	\$500.00
			\$250.00
	Campamento sin alimentos x noche	niño	\$180.00
		\$90.00	
Campamento con alimentos 2 noches 3 días	niño (3-13)	\$1,250.00	
	niño(1-3)	\$625.00	
		\$300.00	
Campamento con alimentos 1 noche 2 días	niño (3-13)	\$875.00	
	niño(1-3)	\$440.00	
		\$250.00	
Renta de tiendas	(4 p) 1 noche	\$200.00	
	2 noches	\$300.00	
	(2p) 1 noche	\$150.00	
	2 noches	\$200.00	
Rappel y escalada			
Corta x persona	\$200.00		
Precio grupo	\$180.00		
Larga x persona	\$250.00		
Precio grupo	\$220.00		

Xochitla	Actividades de recreación, educación ambiental, empresariales y eventos sociales.	
	Admisión Adulto	\$40.00
	Admisión Niño	\$30.00
	Estacionamiento	\$25.00
	Entrada, Euro-Bungy, Pared de Escalada, 30 minutos de bicicleta, 18 hoyos del Golfito, Juegos Rústicos, uso limitado de juegos inflables, Tren Xochitla, Ping-Pong, Scooter, Boliche y una botella de agua de 355 ml.	\$120.00
	Admisión para 4 personas, 4 bicicletas grandes 30 min. 4 golfitos (un recorrido) 2 turnos para Euro-Bungy, 2 turnos para la Pared de Escalada, 2 turnos para el tren infantil (un recorrido). 4 hamburguesas sencillas o hot dog, 4 papas de 40 g y 4 refrescos de lata.	\$570.00
Club Campestre Santa María	Campamentos, eventos deportivos, excursiones, eventos sociales, empresariales, culturales, cabañas, cancha de tenis, restaurante, cancha de fútbol soccer, canchas deportivas, alberca techada y al aire libre, tobogán, jacuzzi, asaderos, juegos infantiles.	
	Hospedaje en cabaña 3 días, 2 noches (6 personas)	\$2,408.00
	Acceso, uso de instalaciones, 1 comida (1 día)	\$195.00
	Acceso y uso de instalaciones (1 día)	\$120.00
	Gotcha, pared de escalada, tirolesa	\$75.00
	Team building (acceso, instalaciones, programa de actividades, 1 comida, café, salón)	\$380.00
	Excursión escuelas (acceso, instalaciones, actividades extremas, 1 comida)	\$260.00
Icaros Campamentos	Campamentos grupales para niños, excursiones, natación y deportes, juegos organizados y de destreza, dinámicas de integración, talleres artesanales, alfarería y fotografía, observación de constelaciones, reforestación y elaboración de composta, bomberos forestales, reciclado de papel, visitas culturales, cocina, karaoke, teatro y baile, granja y cabalgatas, go-karts y cuatrimotos, pláticas sobre valores, fogatas y canciones, convivencia con indígenas mazahuas, empresas, escuelas, padres e hijos	Verano \$10,900.00
Centro Eco-Turístico, Shambala Aventuras	Campamentos grupales para niños, escolares, vacacionales, padres hijos, empresariales, caminatas diurnas y nocturnas al bosque y la montaña. Paseos a grutas, cañadas y lagos, contra-corriente en el río, prácticas de rapel y escalada en roca. Juegos de jardín, juegos de tierra y en agua, juegos en la alberca, juegos bajo techo, fogatas, discoteca y teatro. Siembra y cuidado de hortalizas, elaboración de compostas, conocimiento de árboles frutales, invernadero, piscicultura, ciclo del agua, ordeña de vacas respeto y cuidado de los animales. Teatro creativo, pintura, manualidades, disfraces, personificaciones, títeres, cena de fachas, baile moderno, etc.	
Campo Escuela Meztitla	Campamentos, área cívica con asta bandera, 2 foros de usos múltiples, 3 unidades sanitarias con baños, lavabos y regaderas con agua caliente, alberca con agua templada, altar para servicios religiosos, área para fogatas: una grande con gradas para más de 500 personas y varias pequeñas para grupos reducidos, servicio médico (primeros auxilios), renta de tiendas de campaña, cubiles (pequeñas cabañas de piedra), 2 cabañas de usos múltiples (no dormitorios).	
	Acampado	\$75.00
	Excursión	\$45.00
	Casa de campaña	\$170.00
	Cubil	\$80.00
	Cabaña	\$350.00
	Equipo de rappel x persona (incluye monitores)	\$250.00
	Leña	\$75.00
	Desayuno	\$35.00
	Comida	\$50.00
	Cena	\$35.00
	Cena 1/2 gala	\$70.00
Cena gala	\$100.00	
Watusi Watoto, Safari Camp	Campamentos grupales para niños Day Camp, Watufiestas, Campamentos abiertos (4 a 16 años) en verano, semana santa, día de muertos, invierno. Capacitaciones empresariales Instalaciones para: Caminatas, Rapel, Juegos de destreza física, Tirolesa, etc. Aventuras extremas, carrera de burros, actividades de integración y trabajo en equipo, tour por el safari, visitas a la clínica veterinaria, nutrición y albergues, fogata africana, servicio médico. Hospedaje en tiendas acondicionadas con literas.	
	Campamentos de grupo, precios x noche	
	Enero	400.00
	Febrero	\$500.00
	Marzo y Abril	\$600.00
	Mayo y Junio	\$950.00
	3 Julio - 16 Agosto Verano	
	Agosto 17-30	\$350.00
	Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre	\$350.00
	Campamento Semana Santa x sesión (2)	\$4,100.00
	Verano sesión 1	\$5,000.00
	Verano sesión 2	\$9,000.00
	Verano sesión 3	\$5,000.00
Verano sesión 4	\$5,000.00	

	Verano sesión 5	\$5,000.00
	Day camp	\$450.00
	Temporada baja	
	300 niños o más	\$350.00
	Temporada alta	\$325.00
	300 niños o más	\$275.00
	Costo alimento extra o box lunch	\$90.00
Campamento Esperanza	Campamentos, tiendas de campaña, sanitarios y regaderas, habitaciones de hotel rústico, cabañas rústicas, cama, sanitarios y regaderas	
	Ingreso al campamento	\$40.00
	Alojamiento en tiendas	\$70.00
	Alojamiento en cabañas	\$90.00
	Desayuno, comida o cena (menores de 12 años)	\$50.00
	Desayuno, comida o cena (12 años en adelante)	\$70.00
	Refrigerio	\$10.00
	Pistaventura (6 actividades)	\$250.00
	Transporte DF – Turístico de primera (44 personas)	\$9,000.00
	Seguro de gastos médicos	\$100.00

FUENTE: Investigación propia del autor

Con la ayuda de la investigación realizada a la empresas que ofrecen servicios similares, y de acuerdo a los servicios que se van a ofrecer, los precios propuestos se señalan en el siguiente Cuadro.

CUADRO 20

### Precios propuestos

CONCEPTO	PRECIO
Admisión adultos	\$80.00
Admisión niños	\$50.00
Acampado adultos	\$120.00
Acampado niños	\$100.00
Paquete admisión adulto 1 noche– transporte	\$155.00
Paquete admisión niño 1 noche– transporte	\$125.00
Paquete acampado adulto 1 noche– transporte	\$195.00
Paquete acampado niño 1 noche– transporte	\$175.00
Cabaña para grupos superiores a 50 personas	\$5,000.00
Renta salón para cursos	\$400.00
Renta salón para fiesta	\$10,000.00
Estacionamiento	\$20.00
Renta de pelota voleibol	\$25.00
Renta de pelota futbol soccer	\$25.00
Renta de pelota basquetbol	\$25.00
Renta de pelota pin-pon	\$15.00
Renta de raquetas pin-pon	\$25.00
Renta de raquetas tenis	\$50.00
Renta de pelota tenis	\$25.00

FUENTE: Cálculos propios del autor

### 3.2.2. Estructura organizacional

#### 3.2.2.1. Organización interna

Se requiere personal administrativo que lleve el control de todo el centro recreativo: el área de ventas que será encargada de establecer el contacto con los clientes y el área operativa donde se requiere personal para atender a los visitantes, la limpieza, el estacionamiento, el paramédico y la vigilancia.

#### 3.2.2.2. Determinación de puestos

Debido a los servicios y actividades a ofrecer, se requiere personal capacitado en las diferentes partes del proceso de atención, por lo que a continuación se detallan los puestos requeridos, y su perfil.

Administrador General.

Edad: 25 a 35 años

Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Escolaridad: Trunco o pasante en administración de empresas, o contabilidad.

Experiencia: De 2 a 3 años como Administrador General, desempeñando actividades contables, control de ingresos, manejo de cuentas por pagar, manejo de programas contables, elaboración de reportes, nómina, conciliación de estados de cuenta, inventarios.

Disponibilidad de horario

Manejo avanzado de Office

Excelente presentación

Habilidades: Liderazgo, toma de decisiones, organización, trabajo en equipo, atención a clientes y proveedores. Excelente ortografía, redacción y manejo contable.

Funciones: Encargado del conmutador, será responsable de llevar a cabo todas las funciones necesarias para el buen funcionamiento del Centro Recreativo, responsable de compras, coordinación del personal. Coordinación de cotizaciones, negociaciones con proveedores, programar y emitir los pagos a proveedores.

Horario: Miércoles a Domingo de 9:00 a 18:00 horas

Tipo de contrato: Base

Prestaciones: IMSS, INFONAVIT, aguinaldo y utilidades.

Cajero.

Edad: 19 a 47 años

Sexo: Femenino

Estado civil: Casado

Escolaridad: Secundaria

Experiencia: 6 meses manejando efectivo y caja

Disponibilidad de horario

Manejo de Office

Excelente presentación

Habilidades: Trabajo en equipo, atención a clientes y manejo contable.  
Funciones: Cobrar el acceso, alimentos y servicios a los visitantes, facturar y auxiliar al Administrador General en sus funciones.  
Horario: Viernes a Domingo de 9 a 18:00 horas  
Tipo de contrato: Base  
Prestaciones: IMSS, INFONAVIT, aguinaldo y utilidades.

Ejecutivo de ventas.

Edad: 25 a 50 años  
Sexo: Indistinto  
Estado civil: Casado  
Escolaridad: Trunco o pasante en administración de empresas, relaciones comerciales, mercadotecnia, o afín.  
Experiencia: 1 año mínimo preferentemente en ventas en sector turístico  
Disponibilidad de horario  
Manejo avanzado de Office  
Excelente presentación  
Habilidades: Gusto por las ventas, atención al cliente, empático,  
Funciones: Atraer grupos al Centro recreativo, venta de paquetes y promoción directa.  
Horario: Lunes a Viernes de 9:00 a 18:00 horas  
Tipo de contrato: Honorarios

Anfitrión.

Edad: 18 a 30 años  
Sexo: Indistinto  
Estado civil: Indistinto  
Escolaridad: Carrera técnica en educación o similar.  
Experiencia: Mínimo 1 año trabajando con niños o en actividades de grupo.  
Disponibilidad de horario  
Excelente presentación  
Habilidades: Responsable, trabajo en equipo, disciplina, atención al cliente  
Funciones: Diseñar el programa de actividades del centro recreativo para los visitantes, organizar las actividades y atender a los visitantes.  
Horario: Viernes a Domingo de 9 a 18:00 horas  
Tipo de contrato: Base  
Prestaciones: IMSS, INFONAVIT, aguinaldo y utilidades.

Encargado de alberca y jardines.

Edad: 20 a 50 años  
Sexo: Masculino  
Estado civil: Indistinto  
Escolaridad: Secundaria  
Experiencia: Mínimo 6 meses en limpieza de albercas, jardinería, rescate y primeros auxilios.

Disponibilidad de horario  
Buena presentación  
Habilidades: Limpio, honesto, trabajo en equipo  
Funciones: Cuidar a los visitantes durante su estancia en la alberca, mantener la alberca en condiciones higiénicas y mantener los jardines en buenas condiciones.  
Horario: Viernes a Domingo de 9 a 18:00 horas  
Tipo de contrato: Base  
Prestaciones: IMSS, INFONAVIT, aguinaldo y utilidades.

Ayudante de limpieza (2).

Edad: 18 a 40 años  
Sexo: Indistinto  
Estado civil: Indistinto  
Escolaridad: No indispensable  
Experiencia: No indispensable  
Disponibilidad de horario  
Buena presentación  
Habilidades: Leal, honesto, limpio, organizado y trabajo en equipo.  
Funciones: Auxiliar en la limpieza de las instalaciones.  
Horario: Medio tiempo: 2 ayudantes de 6 horas: uno de Viernes a Domingo de 7 a 14:00 horas, y otro de Viernes a Domingo de 14:00 a 21:00 horas.  
Tipo de contrato: Base  
Prestaciones: IMSS, INFONAVIT, aguinaldo y utilidades.

Encargado del estacionamiento.

Edad: 35 a 60 años  
Sexo: Masculino  
Estado civil: Indistinto  
Escolaridad: Primaria  
Experiencia: No indispensable  
Disponibilidad de horario  
Buena presentación  
Habilidades: Atención a clientes, saber leer, escribir y cuentas básicas.  
Funciones: Cobrar la entrada a los automovilistas y acomodarlos.  
Horario: Viernes a Domingo de 9 a 18:00 horas  
Tipo de contrato: Base  
Prestaciones: IMSS, INFONAVIT, aguinaldo y utilidades.

Paramédico.

Edad: 25 años en adelante  
Sexo: Indistinto  
Estado civil: Indistinto  
Escolaridad: Paramédico, Enfermería  
Experiencia: Mínimo 2 años

Disponibilidad de horario  
Excelente presentación  
Habilidades: Responsable, manejo de estrés, comunicación y trabajo en equipo  
Funciones: Brindar primeros auxilios, atención prehospitolaria y atención de urgencias.  
Horario: Viernes a Domingo de 9 a 18:00 horas  
Tipo de contrato: Base  
Prestaciones: IMSS, INFONAVIT, aguinaldo y utilidades.

Vigilante (2).

Edad: 25 a 50 años  
Sexo: Masculino  
Estado civil: Indistinto  
Escolaridad: Secundaria  
Experiencia: Mínimo un año como vigilante de terreno y en primeros auxilios.  
Disponibilidad de horario  
Buena presentación  
Habilidades: Leal, honesto, responsable y proactivo.  
Funciones: Cuidar las instalaciones del centro recreativo y a los visitantes, así como prevenir posibles riesgos.  
Horario: 2 vigilantes de 12 horas: uno de Viernes a Domingo de 7 a 19:00 horas, y otro de Viernes a Lunes de 19:00 a 7:00 horas.  
Tipo de contrato: Base  
Prestaciones: IMSS, INFONAVIT, aguinaldo y utilidades.

*Empleos indirectos:*

Contador.

Llevará la contabilidad de la empresa para hacer los pagos del IMSS, los pagos del INFONAVIT, las declaraciones fiscales y sus pagos en tiempo y forma.

Diseñador.

Diseñará la página web, realizará los cambios y actualizaciones pertinentes, diseñará y elaborará el material publicitario necesario.

### 3.2.2.3. Establecimiento de sueldos y horarios

CUADRO 21

<b>Puesto</b>	<b>Horario</b>	<b>Sueldo mensual</b>
Administrador General	Miércoles a Domingo de 9:00 a 18:00 horas	\$6,000.00
Cajero	Viernes a Domingo de 9 a 18:00 horas	\$1,000.00
Ejecutivo de ventas	Lunes a Viernes de 9:00 a 18:00 horas	Comisión
Anfitrión	Viernes a Domingo de 9 a 18:00 horas	\$700.00
Encargado de alberca y jardines	Viernes a Domingo de 9 a 18:00 horas	\$700.00
Ayudante de limpieza	Viernes a Domingo de 7 a 14:00 horas	\$490.20
Ayudante de limpieza	Viernes a Domingo de 14:00 a 21:00 horas	\$490.20
Encargado del estacionamiento	Viernes a Domingo de 9 a 18:00 horas	\$623.40
Paramédico	Viernes a Domingo de 9 a 18:00 horas	\$1,200.00
Vigilante	Viernes a Domingo de 7 a 19:00 horas	\$1,000.00
Vigilante	Viernes a Lunes de 19:00 a 7:00 horas	\$1,000.00

FUENTE: propia del autor

### 3.2.2.4. Manual de organización

#### Visión

Ser un Centro Recreativo reconocido a nivel Regional por los visitantes que hace placentera y divertida su estancia.

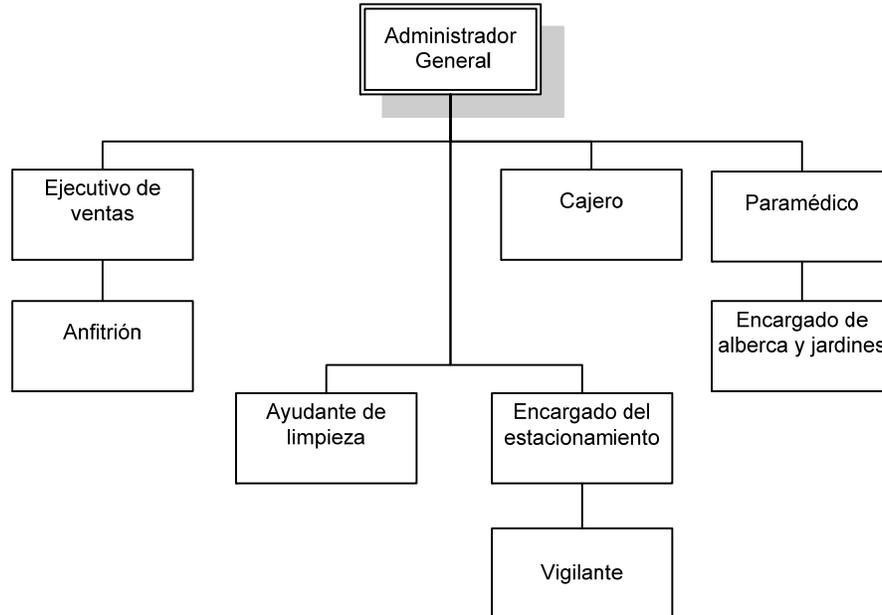
#### Misión

Somos un Centro Recreativo con personal capacitado en la satisfacción de nuestros visitantes para que obtengan una experiencia llena de diversión y descanso.

#### Objetivo

Proporcionar al visitante diversas actividades placenteras en un ambiente de sana convivencia familiar, mediante un servicio de excelencia.

### 3.2.2.5. Organigrama



### 3.2.3. Necesidades de educación y capacitación

Se requiere capacitación para el personal se requiere la siguiente:

Administrador General, Ejecutivo de Ventas, Anfitrión y Cajero: Curso de ventas y atención al cliente.

Todo el personal: Curso de Protección Civil

### 3.2.4. Marco Legal

Las actividades turísticas están reguladas fundamentalmente por:

Ley Federal de Turismo

Reglamento de la Ley Federal de Turismo

#### 3.2.4.1. Normatividad mexicana

Las Normas Oficiales que regulan este tipo de servicios turísticos son las siguientes:

Norma Oficial Mexicana NOM-06-TUR-2000. Requisitos mínimos de seguridad e higiene que deben cumplir los prestadores de servicios turísticos de campamentos y paradores de casas rodantes.

Norma Oficial Mexicana NOM-07-TUR-2002. De los elementos normativos del seguro de responsabilidad civil que deben contratar los prestadores de servicios turísticos de hospedaje para la protección y seguridad de los turistas o usuarios.

Norma Oficial Mexicana NOM-09-TUR-2002. Que establece los elementos a que deben sujetarse los guías especializados en actividades específicas.

Norma Oficial Mexicana NOM-010-TUR-2001. De los requisitos que deben contener los contratos que celebren los prestadores de servicios turísticos con los usuarios-Turistas.

Norma Oficial Mexicana NOM-011-TUR-2001. Requisitos de seguridad, información y operación que deben cumplir los prestadores de servicios turísticos de Turismo de Aventura.

#### 3.2.4.2. Reglamento y normas de conducta para los visitantes

- La responsabilidad final de cualquier situación es responsabilidad de los encargados del grupo.
- Se requiere firmar una carta de deslinde de responsabilidad.
- La coordinación del programa se hará en forma previa y a través de los representantes del Grupo y del Centro Recreativo “Las Cabañas”.
- La seguridad de cada uno de los participantes y facilitadores es primordial.
- Es responsabilidad de los encargados del grupo el asegurarse que todos los participantes están debidamente supervisados en todo momento.
- El visitante se compromete a no portar y/o hacer uso de armas de fuego
- En caso de requerir apoyo para situaciones específicas es importante comunicar la necesidad al anfitrión del Centro Recreativo “Las Cabañas”.
- El uso de las instalaciones debe ser el apropiado en todo momento y asegurando que el espacio queda en las mismas condiciones recibidas.
- La basura debe ser depositada en los botes dispuestos para ese fin.
- El uso del agua debe ser el adecuado y buscando en todo momento el ahorro.

#### **Instalaciones – Salón de Usos Múltiples**

- Horario de Uso: 8:00 a 21:00 hrs
- Horario de Luz Eléctrica: 19:30 a 21:00
- Sillas apiladas.
- Mesas limpias y asegurándose de que las patas están debidamente colocadas.
- Se debe entregar el salón y el mobiliario en las condiciones recibidas.

#### **Instalaciones – Zona de Fogata y Manejo de Fogones**

- La preparación y manejo de fogatas y fogones debe de realizarse bajo la supervisión de personal calificado y dentro de la zona designada.
- Las fogatas y fogones deben realizarse haciendo uso de material caído o de poda.

### **Instalaciones – Cabañas**

- Las llaves se entregan al inicio de la actividad en las oficinas administrativas.
- Las llaves deben ser devueltas y cualquier desperfecto comunicado al anfitrión del Centro Recreativo “Las Cabañas” previo a la salida del Campamento.
- Una persona por catre.

### **Equipo y Recursos – General**

- Es responsabilidad del personal a cargo el asegurar que los participantes hacen uso adecuado del material y equipo, y de evitar el desperdicio del mismo.
- Solamente a ser utilizado por personal autorizado del Centro Recreativo “Las Cabañas”.

### **Desarrollo de Actividades – General**

- Verificación del objetivo de la actividad previo a su implementación.

### **Desarrollo de Actividades – Respeto a la Naturaleza**

- Cuidar el uso de Agua.
- Separar Residuos con base en su clasificación.
- Respetar a las plantas y animales.

### **Alimentos y Lavado de Trastes y utensilios**

- Evitar el desperdicio.
- El Lavado se realiza iniciando con los elementos menos grasosos (vasos y tazas) y terminando con los más grasosos (ollas).

### **Comportamiento - Del Trato Interpersonal**

- El trato entre el personal y hacia los visitantes siempre debe ser respetuoso. Lo anterior incluye vocabulario, lenguaje corporal y comunicación con terceros.

### **Comportamiento – Uso de Drogas, Tabaco y Alcohol**

- El visitante se compromete a no hacer uso de drogas ilegales o legales, ni de tabaco ni alcohol durante su estadía en el Centro Recreativo “Las Cabañas”.

#### 3.2.5. Comercialización

Los resultados de la encuesta reflejaron que los medios publicitarios más recordados y más utilizados para buscar servicios turísticos son el internet y los folletos, trípticos y volantes. Por lo que para poder hacer llegar a los consumidores de servicios turísticos nuestra opción, se diseñará una página web que tendrá innovaciones cada 3 meses, se elaborarán trípticos y CD's; aunado a esto se visitarán escuelas, empresas y organizaciones de grupos relacionados con las actividades del turismo de aventura.

La publicidad debe estar enfocada a personas de entre 15 y 39 años, considerando a empleados, profesionistas y estudiantes. También debe orientarse a familias, y considerar que principalmente asistirán el fin de semana. Debe ensalzarse que se requiere de poco tiempo para desplazarse, y que le proporcionará diversión, descanso y convivencia con la naturaleza.

Se debe resaltar la seguridad en el centro recreativo, la higiene y el precio accesible. Así como la accesibilidad, la calidad de nuestros servicios, la comodidad y funcionalidad. En cuanto a las instalaciones, la fortaleza del centro es la alberca techada con agua caliente.

Se debe promover principalmente el paquete que incluye transporte y estancia.

Inclusive puede aprovecharse la situación económica del país e invitar a los consumidores a no gastar mucho dinero ni tiempo en un lugar cercano y con precios al alcance de todos.

#### 3.2.5.1. Canales de distribución

Refiriéndonos a las rutas que tomarán nuestros servicios hasta llegar al consumidor y volverlo nuestro visitante, éstas serán:

Centro recreativo – visitantes. Se realizarán las ventas de manera directa.

Centro recreativo – minoristas – visitantes. Se realizarán las ventas contactando a líderes de escuelas, empresas y grupos que organizan actividades de turismo alternativo con lo que se atraerán mayores visitantes.

Centro recreativo – mayoristas – visitantes. Se realizarán las ventas a través de agencias de viajes o tour operadores que pueden atraer a un mayor volumen de visitantes.

#### 3.2.5.2. Promoción

Como estrategia principal, la reapertura del Centro Recreativo contará con mayor promoción, precios especiales e invitaciones a líderes de grupos, empresas y escuelas.

La promoción iniciará prioritariamente en el Distrito Federal y el Estado de México, y después de 3 meses, se fortalecerá incluyendo a los demás estados.

Con base en la encuesta realizada, donde se observó que la gente prefiere paquetes, se debe promover el paquete de acampado y transportación.

Cabe señalar que es muy importante promocionar las zonas de alimentos que existen en la localidad para fomentar la economía local.

## 4. ESTUDIO ECONÓMICO

### 4.1. Inversiones<sup>44</sup>

#### 4.1.1. Inversión fija

La inversión requerida para iniciar el proyecto es la siguiente:

CUADRO 22

CONCEPTO	SUBTOTAL	TOTAL
<b>Equipo deportivo</b>		\$ 4,972.07
Pelota voleibol	\$ 80.00	
Pelota futbol	\$ 80.00	
Pelota basquetbol	\$ 120.00	
Pelota pin-pon	\$ 89.10	
Raquetas pin-pon	\$ 652.68	
Raquetas tenis	\$ 1,148.40	
Pelota tenis	\$ 59.58	
Red y postes para pin-pon	\$ 254.52	
Red basquetbol	\$ 800.00	
Red voleibol	\$ 1,180.79	
Red tenis	\$ 507.00	
<b>Equipo de oficina</b>		\$ 14,845.00
Computadora	\$ 6,999.00	
Impresora/escáner/copiadora	\$ 3,939.00	
Teléfono	\$ 439.00	
Caja registradora	\$ 2,299.00	
Fax	\$ 1,169.00	
<b>Mobiliario</b>		\$ 25,387.00
Centro de trabajo en esquina Office Depot	\$ 1,749.00	
Silla de trabajo Landbond con brazos color negro	\$ 1,798.00	
Librero de 5 repisas	\$ 899.00	
Archivero Progetto Composad	\$ 1,718.00	
Love Seat rústico modelo siqueiros	\$ 1,799.00	
Mesa de juntas redonda Quattra	\$ 2,229.00	
Mesa plegable café office depot	\$ 3,595.00	
Silla plegable negra office depot	\$ 11,450.00	
Mantel	\$ 150.00	
<b>INVERSIÓN FIJA TOTAL</b>		<b>\$ 45,204.07</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

<sup>44</sup> La información contenida en este capítulo está expresada en pesos.

#### 4.1.2. Inversión diferida

CUADRO 23

CONCEPTO	TOTAL
Costo del Proyecto	\$ 60,000.00
Gastos de Organización	\$ 10,000.00
Gastos para Capacitación	\$ 14,000.00
Imprevistos	\$ 10,000.00
<b>INVERSIÓN DIFERIDA TOTAL</b>	<b>\$ 94,000.00</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

#### 4.1.3. Capital de trabajo

Para calcular el capital de trabajo, se deben considerar todos los recursos que se requieren para poner en marcha el proyecto.

En el siguiente cuadro, se determina el costo de la mano de obra ya mencionada en el capítulo anterior:

CUADRO 24

#### Mano de Obra

CONCEPTO	CANTIDAD	SALARIO MENSUAL	IMSS	SAR	INFONAVIT	SUBTOTAL MENSUAL	TOTAL MENSUAL	SALARIO ANUAL
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>								<b>\$ 74,440.80</b>
Salario Anfitrión	1	\$ 538.45	\$ 41.43	\$ 42.65	\$ 77.47	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 8,400.00
Salario Encargado de Alberca y Jardines	1	\$ 538.45	\$ 41.43	\$ 42.65	\$ 77.47	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 8,400.00
Salario Ayudante de limpieza	2	\$ 377.07	\$ 29.02	\$ 29.86	\$ 54.25	\$ 490.20	\$ 980.40	\$ 11,760.00
Salario Encargado de Estacionamiento	1	\$ 479.53	\$ 36.89	\$ 37.98	\$ 69.00	\$ 623.40	\$ 623.40	\$ 7,480.80
Salario Paramédico	1	\$ 923.05	\$ 71.03	\$ 73.11	\$ 132.81	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
Salario Vigilante	2	\$ 769.21	\$ 59.19	\$ 60.92	\$ 110.68	\$ 1,000.00	\$ 2,000.00	\$ 24,000.00
<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>								<b>\$ 84,000.00</b>
Sueldo Administrador General	1	\$ 4,615.28	\$ 355.15	\$ 365.53	\$ 664.04	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 72,000.00
Sueldo Cajero	1	\$ 769.21	\$ 59.19	\$ 60.92	\$ 110.68	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>						<b>\$ 13,203.80</b>	<b>\$ 158,440.80</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

También se deben considerar varios gastos para poder iniciar la operación, como es la renta del terreno, la renta de los camiones con los que se van a promover los paquetes, los gastos en mano de obra mencionados en el Cuadro 24, los gastos para publicidad, como la elaboración de la página web, los trípticos, volantes, CD's, los gastos en limpieza, en papelería, y el efectivo para los gastos diarios.

Es importante señalar que en lo que se refiere a los gastos mencionados para iniciar la operación, se busca garantizar la marcha del Centro Recreativo durante 1 año.

CUADRO 25

### Capital de Trabajo

CONCEPTO	SUBTOTAL	TOTAL
Gastos de puesta en marcha		\$1,219,320.50
Renta	\$ 720,000.00	
Renta de camiones	\$ 288,000.00	
Salarios	\$ 158,440.80	
Contador externo	\$ 12,000.00	
Elaboración página web	\$ 2,000.00	
Diseño volantes, trípticos, CDs	\$ 3,000.00	
Otros costos (limpieza)	\$ 18,124.00	
Papelería	\$ 4,555.70	
CD Publicitarios	\$ 1,200.00	
Efectivo para gastos diarios	\$ 12,000.00	
<b>CAPITAL DE TRABAJO TOTAL</b>		<b>\$1,219,320.50</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

#### 4.1.4. Inversión total

Considerando los datos antes mencionados, se puede determinar la inversión que se debe realizar para poner en marcha el proyecto. A continuación se presenta el resumen de la inversión.

CUADRO 26

CONCEPTO	MONTO	%
Inversión Fija	\$ 45,204.07	3%
Inversión Diferida	\$ 94,000.00	7%
Capital de Trabajo	\$ 1,219,320.50	90%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,358,524.57</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

#### 4.1.5. Amortización

CUADRO 27

Concepto	Pesos	Años de vida	Tasa Fiscal	Anual
Costo del Proyecto	\$ 60,000.00	10	10%	\$ 6,000.00
Gastos de Organización	\$ 10,000.00	10	10%	\$ 1,000.00
Gastos para Capacitación	\$ 14,000.00	10	10%	\$ 1,400.00
Imprevistos	\$ 10,000.00	10	10%	\$ 1,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 94,000.00</b>			<b>\$ 9,400.00</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

#### 4.1.6. Depreciación

CUADRO 28

#### DEPRECIACIÓN A 3 AÑOS

##### EQUIPO DE OFICINA

Años	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor en libros
<b>Computadora</b>			
0	-	-	6,999.00
1	999.67	999.67	5,999.33
2	999.67	1,999.33	4,999.67
3	999.67	2,999.00	4,000.00
<b>Impresora/escáner/copiadora</b>			
0	-	-	3,939.00
1	913.00	913.00	3,026.00
2	913.00	1,826.00	2,113.00
3	913.00	2,739.00	1,200.00
<b>Teléfono</b>			
0	-	-	439.00
1	129.67	129.67	309.33
2	129.67	259.33	179.67
3	129.67	389.00	50.00
<b>Caja registradora</b>			
0	-	-	2,299.00
1	599.67	599.67	1,699.33
2	599.67	1,199.33	1,099.67
3	599.67	1,799.00	500.00
<b>Fax</b>			
0	-	-	1,169.00
1	323.00	323.00	846.00
2	323.00	646.00	523.00
3	323.00	969.00	200.00

##### EQUIPO DEPORTIVO

Años	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor en libros
<b>Raquetas de tenis</b>			
0	-	-	1,148.40
1	249.47	249.47	898.93
2	249.47	498.93	649.47
3	249.47	748.40	400.00
<b>Red y postes para pin-pon</b>			
0	-	-	254.52
1	68.17	68.17	186.35
2	68.17	136.35	118.17
3	68.17	204.52	50.00
<b>Red basquetbol</b>			
0	-	-	800.00
1	233.33	233.33	566.67
2	233.33	466.67	333.33
3	233.33	700.00	100.00
<b>Red voleibol</b>			
0	-	-	1,180.79
1	326.93	326.93	853.86
2	326.93	653.86	526.93
3	326.93	980.79	200.00
<b>Red tenis</b>			
0	-	-	507.00
1	135.67	135.67	371.33
2	135.67	271.33	235.67
3	135.67	407.00	100.00

##### MOBILIARIO

Años	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor en libros
<b>Mesa plegable</b>			
0	-	-	3,595.00
1	1,031.67	1,031.67	2,563.33
2	1,031.67	2,063.33	1,531.67
3	1,031.67	3,095.00	500.00
<b>Silla plebale</b>			
0	-	-	11,450.00
1	3,483.33	3,483.33	7,966.67
2	3,483.33	6,966.67	4,483.33
3	3,483.33	10,450.00	1,000.00

FUENTE: Cálculos propios del autor

## DEPRECIACIÓN A 10 AÑOS

**MOBILIARIO**

Años	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor en libros
<b>Centro de trabajo</b>			
0	-	-	1,749.00
1	154.90	154.90	1,594.10
2	154.90	309.80	1,439.20
3	154.90	464.70	1,284.30
4	154.90	619.60	1,129.40
5	154.90	774.50	974.50
6	154.90	929.40	819.60
7	154.90	1,084.30	664.70
8	154.90	1,239.20	509.80
9	154.90	1,394.10	354.90
10	154.90	1,549.00	200.00
<b>Silla de trabajo</b>			
0	-	-	1,798.00
1	159.80	159.80	1,638.20
2	159.80	319.60	1,478.40
3	159.80	479.40	1,318.60
4	159.80	639.20	1,158.80
5	159.80	799.00	999.00
6	159.80	958.80	839.20
7	159.80	1,118.60	679.40
8	159.80	1,278.40	519.60
9	159.80	1,438.20	359.80
10	159.80	1,598.00	200.00
<b>Librero</b>			
0	-	-	899.00
1	74.90	74.90	824.10
2	74.90	149.80	749.20
3	74.90	224.70	674.30
4	74.90	299.60	599.40
5	74.90	374.50	524.50
6	74.90	449.40	449.60
7	74.90	524.30	374.70
8	74.90	599.20	299.80
9	74.90	674.10	224.90
10	74.90	749.00	150.00

Años	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor en libros
<b>Archivero</b>			
0	-	-	1,718.00
1	141.80	141.80	1,576.20
2	141.80	283.60	1,434.40
3	141.80	425.40	1,292.60
4	141.80	567.20	1,150.80
5	141.80	709.00	1,009.00
6	141.80	850.80	867.20
7	141.80	992.60	725.40
8	141.80	1,134.40	583.60
9	141.80	1,276.20	441.80
10	141.80	1,418.00	300.00
<b>Love seat</b>			
0	-	-	1,799.00
1	149.90	149.90	1,649.10
2	149.90	299.80	1,499.20
3	149.90	449.70	1,349.30
4	149.90	599.60	1,199.40
5	149.90	749.50	1,049.50
6	149.90	899.40	899.60
7	149.90	1,049.30	749.70
8	149.90	1,199.20	599.80
9	149.90	1,349.10	449.90
10	149.90	1,499.00	300.00
<b>Mesa de juntas</b>			
0	-	-	2,229.00
1	182.90	182.90	2,046.10
2	182.90	365.80	1,863.20
3	182.90	548.70	1,680.30
4	182.90	731.60	1,497.40
5	182.90	914.50	1,314.50
6	182.90	1,097.40	1,131.60
7	182.90	1,280.30	948.70
8	182.90	1,463.20	765.80
9	182.90	1,646.10	582.90
10	182.90	1,829.00	400.00

FUENTE: Cálculos propios del autor

Por lo tanto, la depreciación para el año 1 del Equipo de oficina es de \$2,965.00, del Equipo Deportivo es de \$1,013.57, y del Mobiliario es de \$5,379.20, resultando una depreciación total de \$9,357.77.

## 4.2. Presupuesto de Egresos

CUADRO 30

### Costos de producción

CONCEPTO	COSTO TOTAL ANUAL
Costo de energía eléctrica	\$ 9,146.04
Costos de agua	\$ 6,000.00
Combustible	\$ 48,000.00
Costo de renta del espacio	\$ 720,000.00
Costo de renta de camiones para paquetes	\$ 288,000.00
Costo de Mano de Obra Directa	\$ 74,440.80
Costo de Mantenimiento	\$ 33,600.00
Costo de Limpieza	\$ 15,845.00
Depreciación	\$ 9,357.77
Amortización	\$ 9,400.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,213,789.61</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

CUADRO 31

### Costos de administración

CONCEPTO	COSTO TOTAL ANUAL
Sueldos de administrativos (Mano de obra indirecta)	\$ 84,000.00
Gastos de oficina	\$ 12,370.60
Contador externo	\$ 12,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 108,370.60</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

CUADRO 32

### Costos de venta

CONCEPTO	COSTO TOTAL ANUAL
Comisión por ventas	\$ 103,275.00
Publicidad	\$ 28,000.00
Pasajes	\$ 14,400.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 145,675.00</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

a) Incluye: Mantenimiento de la página web, diseño y elaboración de volantes ,trípticos y Cd's.

CUADRO 33

### Costos financieros

CONCEPTO	COSTO TOTAL ANUAL
Pago principal	\$ 588,673.26
Intereses	\$ 173,550.54
Comisión por apertura	\$ 12,585.25
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 774,809.05</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

Se consideró un crédito con Scotia Bank Inverlat con un CAT de 13.79 % a 48 meses.

### Costo total de operación de la empresa

CONCEPTO	COSTO TOTAL ANUAL
Costo de producción	\$ 1,213,789.61
Costo de administración	\$ 108,370.60
Costo de venta	\$ 145,675.00
Costo financiero	\$ 475,012.87
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$ 1,942,848.08</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

#### 4.3. Presupuesto de Ingresos

### Precios

CONCEPTO	PRECIO
Admisión adultos	\$ 80,00
Admisión niños	\$ 50,00
Acampado adultos	\$ 120,00
Acampado niños	\$ 100,00
Paquete admisión adulto 1 noche– transporte	\$ 155,00
Paquete admisión niño 1 noche– transporte	\$ 125,00
Paquete acampado adulto 1 noche– transporte	\$ 195,00
Paquete acampado niño 1 noche– transporte	\$ 175,00
Cabaña para grupos superiores a 50 personas	\$ 5.000,00
Renta salón para cursos	\$ 400,00
Renta salón para fiesta	\$ 10.000,00
Estacionamiento	\$ 20,00
Renta de Pelota voleibol	\$ 25,00
Renta de Pelota futbol soccer	\$ 25,00
Renta de Pelota basquetbol	\$ 25,00
Renta de Pelota pin-pon	\$ 15,00
Renta de Raquetas pin-pon	\$ 25,00
Renta de Raquetas tenis	\$ 50,00
Renta de Pelota tenis	\$ 25,00

FUENTE: Cálculos propios del autor

#### 4.3.1. Capacidad instalada

Con base al tamaño del terreno y de las instalaciones del Centro recreativo, en el área de acampado, se instalarán en un solo fin de semana hasta 90 tiendas de campaña que considerando un promedio de 4 personas por familia, serían 360 personas. La distribución es la siguiente:

- Visitantes por fin de semana a 40 niños y 40 adultos.
- 20 paquetes de admisión y traslado de adulto y 20 de niño.
- Acampado a 140 adultos y 140 niños.
- 20 paquetes de acampado y transporte de adulto y 20 de niño.
- Una renta de cabaña a la semana.
- Salón para cursos una vez al mes.
- Salón para fiestas una vez cada mes.
- 35 lugares de estacionamiento a la semana.
- 2 rentas de pelota de voleibol cada semana.
- 2 rentas de pelota de futbol soccer cada fin de semana.
- 2 rentas de pelota de basquetbol cada fin de semana.
- 2 rentas de pelota de pin-pon cada fin de semana.
- 2 rentas de raqueta de pin-pon cada fin de semana.
- 2 rentas de pelota de tenis cada fin de semana.
- 2 rentas de raqueta de tenis cada fin de semana.

En el cuadro 36 se calcula el Ingreso anual utilizando al 100% de la capacidad instalada del Centro Recreativo.

CUADRO 36

**Ingreso anual  
Capacidad Instalada  
(pesos)**

CONCEPTO / AÑO	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD ANUAL	INGRESO ANUAL
Admisión adultos	\$80.00	2040	\$163,200.00
Admisión niños	\$50.00	2040	\$102,000.00
Acampado adultos	\$120.00	7140	\$856,800.00
Acampado niños	\$100.00	7140	\$714,000.00
Paquete admisión adulto 1 noche– transporte	\$155.00	1020	\$158,100.00
Paquete admisión niño 1 noche– transporte	\$125.00	1020	\$127,500.00
Paquete acampado adulto 1 noche– transporte	\$195.00	1020	\$198,900.00
Paquete acampado niño 1 noche– transporte	\$175.00	1020	\$178,500.00
Cabaña para grupos superiores a 50 personas	\$5,000.00	51	\$255,000.00
Renta salón para cursos	\$400.00	51	\$20,400.00
Renta salón para fiesta	\$10,000.00	51	\$510,000.00
Estacionamiento	\$20.00	1785	\$35,700.00
Renta de Pelota voleibol	\$25.00	102	\$2,550.00
Renta de Pelota futbol soccer	\$25.00	102	\$2,550.00
Renta de Pelota basquetbol	\$25.00	102	\$2,550.00
Renta de Pelota pin-pon	\$15.00	102	\$1,530.00
Renta de Raquetas pin-pon	\$25.00	102	\$2,550.00
Renta de Raquetas tenis	\$50.00	102	\$5,100.00
Renta de Pelota tenis	\$25.00	102	\$2,550.00
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$3,339,480.00</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

### 4.3.2. Proyección de ingresos

Para la proyección de ingresos se consideró una capacidad instalada como se menciona a continuación:

AÑO 1	75% de la Capacidad Instalada
AÑO 2	85% de la Capacidad Instalada
AÑO 3 al 10	95% de la Capacidad Instalada

CUADRO 37

### Ingresos anuales (pesos)

CONCEPTO	AÑO 1 al 75% de CI	AÑO 2 al 85% de CI	AÑO 3 a 10 al 95% de CI
Admisión adultos	\$ 122,400.00	\$ 138,720.00	\$ 155,040.00
Admisión niños	\$ 76,500.00	\$ 86,700.00	\$ 96,900.00
Acampado adultos	\$ 642,600.00	\$ 728,280.00	\$ 813,960.00
Acampado niños	\$ 535,500.00	\$ 606,900.00	\$ 678,300.00
Paquete admisión adulto 1 noche- transporte	\$ 118,575.00	\$ 134,385.00	\$ 150,195.00
Paquete admisión niño 1 noche- transporte	\$ 95,625.00	\$ 108,375.00	\$ 121,125.00
Paquete acampado adulto 1 noche- transporte	\$ 149,175.00	\$ 169,065.00	\$ 188,955.00
Paquete acampado niño 1 noche- transporte	\$ 133,875.00	\$ 151,725.00	\$ 169,575.00
Cabaña para grupos superiores a 50 personas	\$ 191,250.00	\$ 216,750.00	\$ 242,250.00
Renta salón para cursos	\$ 15,300.00	\$ 17,340.00	\$ 19,380.00
Renta salón para fiesta	\$ 382,500.00	\$ 433,500.00	\$ 484,500.00
Estacionamiento	\$ 26,775.00	\$ 30,345.00	\$ 33,915.00
Renta de Pelota voleibol	\$ 1,912.50	\$ 2,167.50	\$ 2,422.50
Renta de Pelota futbol soccer	\$ 1,912.50	\$ 2,167.50	\$ 2,422.50
Renta de Pelota basquetbol	\$ 1,912.50	\$ 2,167.50	\$ 2,422.50
Renta de Pelota pin-pon	\$ 1,147.50	\$ 1,300.50	\$ 1,453.50
Renta de Raquetas pin-pon	\$ 1,912.50	\$ 2,167.50	\$ 2,422.50
Renta de Raquetas tenis	\$ 3,825.00	\$ 4,335.00	\$ 4,845.00
Renta de Pelota tenis	\$ 1,912.50	\$ 2,167.50	\$ 2,422.50
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 2,504,610.00</b>	<b>\$ 2,838,558.00</b>	<b>\$ 3,172,506.00</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

#### 4.4. Estados Financieros Proforma

CUADRO 38

### Balance General Inicial

ACTIVO		PASIVO	
<i>ACTIVO CIRCULANTE</i>	\$1,219,320.50	<i>PASIVO CIRCULANTE</i>	
Valores e inversiones	\$1,219,320.50		
<i>ACTIVO FIJO</i>	\$ 45,204.07	<i>PASIVO FIJO</i>	
Equipo deportivo	\$ 4,972.07	Préstamo bancario a 48 meses	\$1,258,524.57
Equipo de oficina	\$ 14,845.00		
Mobiliario	\$ 25,387.00		
<i>ACTIVO DIFERIDO</i>	\$ 94,000.00	<i>CAPITAL</i>	
Costo del Proyecto	\$ 60,000.00	Capital social	\$ 100,000.00
Gastos de Organización	\$ 10,000.00		
Gastos para Capacitación	\$ 14,000.00		
Imprevistos	\$ 10,000.00		
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$1,358,524.57</b>	<b>PASIVO + CAPITAL</b>	<b>\$1,358,524.57</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

CUADRO 39

### Estado de Resultados

CONCEPTO	AÑO 1 al 75% de CI	AÑO 2 al 85% de CI	AÑO 3 al 10 al 95% de CI
INGRESOS TOTALES	\$ 2,504,610.00	\$ 2,838,558.00	\$ 3,172,506.00
Costo de producción	\$ 1,213,789.61	\$ 1,213,789.61	\$ 1,213,789.61
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 1,290,820.39</b>	<b>\$ 1,624,768.39</b>	<b>\$ 1,958,716.39</b>
Gastos de administración	\$ 108,370.60	\$ 108,370.60	\$ 108,370.60
Gastos de venta	\$ 145,675.00	\$ 159,445.00	\$ 173,215.00
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 1,036,774.79</b>	<b>\$ 1,356,952.79</b>	<b>\$ 1,677,130.79</b>
Gastos financieros	\$ 774,809.05	\$ 795,716.37	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 261,965.74</b>	<b>\$ 561,236.42</b>	<b>\$ 1,677,130.79</b>
ISR (30%)	\$ 78,589.72	\$ 168,370.93	\$ 503,139.24
PTU (10%)	\$ 26,196.57	\$ 56,123.64	\$ 167,713.08
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 157,179.44</b>	<b>\$ 336,741.85</b>	<b>\$ 1,006,278.47</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

### Flujo Neto de Efectivo

CONCEPTO	AÑO 1 al 75% de CI	AÑO 2 al 85% de CI	AÑO 3 al 10 al 95% de CI
UTILIDAD NETA	\$ 157,179.44	\$ 336,741.85	\$1,006,278.47
Depreciación	\$ 9,357.77	\$ 9,357.77	\$ 9,357.77
Amortización	\$ 9,400.00	\$ 9,400.00	\$ 9,400.00
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>\$ 138,421.67</b>	<b>\$ 317,984.08</b>	<b>\$ 987,520.70</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

## 5. EVALUACIÓN ECONÓMICA

### 5.1. Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto mide la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Para calcular la tasa de descuento a emplear, se utilizó la siguiente fórmula<sup>45</sup>:

$$\text{TMAR} = i + f + if$$

donde:

i = premio al riesgo

f = inflación

Considerando un supuesto de 4% constante de inflación, y una utilidad esperada del 10%, el resultado es el siguiente:

$$\text{TMAR} = 0.10 + 0.04 + 0.10 * 0.04 = 0.144 = 14.4\%$$

Para calcular el VAN se utilizó la siguiente fórmula:<sup>46</sup>

$$\text{VAN} = \sum \text{FE}_t / (1+r)^t - I_0$$

donde:

FE<sub>t</sub> = Flujo de Efectivo en el periodo t

r = tasa de descuento

t = índice de tiempo

(1+r)<sup>t</sup> = Factor de Valor Presente

I<sub>0</sub> = Inversión inicial

$$\text{VAN} = 3,817,800.15 - 1,358,524.57 = 2,459,275.58$$

CUADRO 41

### Valor Actual Neto

AÑO	FLUJO NETO DE EFECTIVO NETO	(1+r)	(1+r) <sup>t</sup>	VALOR ACTUAL
0	-\$ 1,358,524.57			
1	\$ 138,421.67	1.144	1.14	\$ 120,997.97
2	\$ 317,984.08	1.144	1.31	\$ 242,970.38
3	\$ 987,520.70	1.144	1.50	\$ 659,581.00
4	\$ 987,520.70	1.144	1.71	\$ 576,556.82
5	\$ 987,520.70	1.144	1.96	\$ 503,983.23
6	\$ 987,520.70	1.144	2.24	\$ 440,544.78
7	\$ 987,520.70	1.144	2.56	\$ 385,091.59
8	\$ 987,520.70	1.144	2.93	\$ 336,618.53
9	\$ 987,520.70	1.144	3.36	\$ 294,246.96
10	\$ 987,520.70	1.144	3.84	\$ 257,208.88
<b>SUMA TOTAL</b>				\$ 3,817,800.15

FUENTE: Cálculos propios del autor

<sup>45</sup> BACA URBINA, Gabriel. "Formulación y evaluación de proyectos informáticos". Pág. 176

<sup>46</sup> SAPAG CHAIN, Nassir. "Preparación y evaluación de proyectos". Pág. 272

El criterio de decisión para aceptar una inversión utilizando la VAN es:

VAN > 0	Se acepta el proyecto
VAN = 0	Es indiferente realizar o no el proyecto
VAN < 0	Se rechaza el proyecto

Por lo tanto VAN = 2'459,275.58; 2'459,275.58 > 0, se acepta el proyecto.

## 5.2. Tasa Interna de Retorno

El criterio de la tasa interna de retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos, es decir, la tasa que hace al VAN del proyecto igual a cero<sup>47</sup>:

$$VAN = \sum FE_t / (1+r)^t - I_0$$

$$0 = \sum FE_t / (1+r)^t - I_0$$

$$TIR = 41.8074\%$$

El criterio de aceptación es aceptar aquellas inversiones independientes cuya TIR sea igual o mayor al costo de los recursos asignados a la inversión.

TIR > 0	Se acepta el proyecto
TIR = 0	Es indiferente realizar o no el proyecto
TIR < 0	Se rechaza el proyecto

CUADRO 42

### Tasa Interna de Retorno

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO NETO	(1+r)	(1+r) <sup>t</sup>	VALOR ACTUAL
0	-\$ 1,358,524.57			
1	\$ 138,421.67	1.418074	1.42	\$ 97,612.45
2	\$ 317,984.08	1.418074	2.01	\$ 158,127.57
3	\$ 987,520.70	1.418074	2.85	\$ 346,297.64
4	\$ 987,520.70	1.418074	4.04	\$ 244,202.80
5	\$ 987,520.70	1.418074	5.73	\$ 172,207.37
6	\$ 987,520.70	1.418074	8.13	\$ 121,437.51
7	\$ 987,520.70	1.418074	11.53	\$ 85,635.52
8	\$ 987,520.70	1.418074	16.35	\$ 60,388.61
9	\$ 987,520.70	1.418074	23.19	\$ 42,584.95
10	\$ 987,520.70	1.418074	32.88	\$ 30,030.13
<b>SUMA TOTAL</b>				\$ 1,358,524.57

FUENTE: Cálculos propios del autor

<sup>47</sup> IBID Págs. 272 y 273

Por lo tanto,  $TIR = 41.8074\%$  ;  $41.8074\% > 0$ , se acepta el proyecto.

La TIR se acepta, porque 41.8074% es más atractivo que la tasa de CETES a 365 días, que fue de 5.07% al 17 de diciembre de 2009, o que los BONDES tasa fija a 10 años, con una tasa de rendimiento de 7.81 al 3 de diciembre de 2009<sup>48</sup>.

### 5.3. Relación Beneficio Costo

La razón beneficio – costo es el resultante de la sumatoria de los beneficios y egresos, también se requiere de una tasa de interés que refleje el costo de oportunidad de capital. La fórmula para su cálculo es la siguiente:<sup>49</sup>

$$RBC = \Sigma (Y_t / (1+i)^t) / \Sigma (E_t / (1+i)^t)$$

donde:

Y = Ingresos totales<sup>50</sup>

E = Egresos totales<sup>51</sup>

i = tasa de interés<sup>52</sup>

t = tiempo

CUADRO 43

#### Cálculo de la relación Beneficio / Costo

AÑO	$Y_t / (1+i)^t$	$E_t / (1+i)^t$	$\frac{\Sigma(Y_t / (1+i)^t)}{\Sigma(E_t / (1+i)^t)}$
1	\$ 2,189,344.41	\$ 1,960,353.38	1.1168
2	\$ 2,168,930.94	\$ 1,740,092.41	1.2464
3	\$ 2,118,967.91	\$ 998,785.21	2.1215
4	\$ 1,852,244.67	\$ 873,064.00	2.1215
5	\$ 1,619,094.99	\$ 763,167.83	2.1215
6	\$ 1,415,292.83	\$ 667,104.75	2.1215
7	\$ 1,237,144.08	\$ 583,133.52	2.1215
8	\$ 1,081,419.65	\$ 509,732.10	2.1215
9	\$ 945,296.90	\$ 445,570.01	2.1215
10	\$ 826,308.48	\$ 389,484.28	2.1215
<b>Σ</b>	<b>\$ 15,454,044.84</b>	<b>\$ 8,930,487.47</b>	<b>1.7305</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

$$RBC = 1.7305$$

El criterio de aceptación es aceptar aquellas inversiones independientes cuya relación beneficio – costo sea igual o mayor al costo de los recursos asignados a la inversión.

<sup>48</sup> <http://www.banxico.org.mx/portalesEspecializados/tasasInteres/valoresgubernamentales.html>

<sup>49</sup> SAPAG CHAIN, Nassir. “Preparación y evaluación de proyectos”. Pág. 283

<sup>50</sup> Ingresos Totales obtenidos del Estado de Resultados.

<sup>51</sup> Los Egresos totales se obtienen del Estado de Resultados, y se componen de: Costos de producción, Gastos de administración, Gastos de venta y Gastos financieros

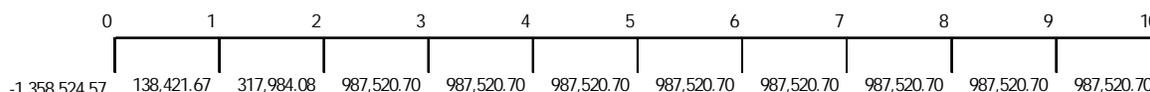
<sup>52</sup> TMAR = 14.4%

RBC > 1	Se acepta el proyecto
RBC = 1	Es indiferente realizar o no el proyecto
RBC < 1	Se rechaza el proyecto

RBC = 1.7305 ; 1.7305 > 1 , se acepta el proyecto

#### 5.4. Periodo de Recuperación de la Inversión

El Periodo de Recuperación es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.



Considerando que la inversión inicial es de \$1,358,524.57, podría pensarse que en el año 3 se recuperaría la inversión por la suma de los flujos; sin embargo, se debe incluir el costo de capital involucrado.<sup>53</sup>

Si se incluyen en los costos la tasa de rentabilidad exigida (10%), el periodo de recuperación de la inversión resulta como se señala en el Cuadro 44.

CUADRO 44

#### Cálculo del Periodo de Recuperación de la Inversión

AÑO	SALDO INVERSIÓN	FLUJO ANUAL	RENTABILIDAD EXIGIDA	DEVOLUCIÓN INVERSIÓN
0	\$ 1,358,524.57			
1	\$ 1,358,524.57	\$ 138,421.67	\$ 135,852.46	\$ 2,569.22
2	\$ 1,355,955.35	\$ 317,984.08	\$ 135,595.54	\$ 182,388.55
3	\$ 1,173,566.81	\$ 987,520.70	\$ 117,356.68	\$ 870,164.02
4	\$ 303,402.78	\$ 987,520.70	\$ 30,340.28	\$ 303,402.78
5	\$ 0.00	\$ 987,520.70	\$ 0.00	

FUENTE: Cálculos propios del autor

Por lo anterior, el periodo de recuperación está entre el año 3 y el año 4. Para determinar con mayor exactitud el periodo de recuperación se calcula lo siguiente<sup>54</sup>:

- Se toma el período anterior a la recuperación total: 3
- Se calcula el costo no recuperado al año tres:

$$1'358,524.57 - 1'055,121.79 = 303,402.78$$

<sup>53</sup> SAPAG CHAIN, Nassir. "Proyectos de Inversión. Formulación y evaluación". Pág. 255

<sup>54</sup> <http://www.pymesfuturo.com/pri.htm>

- Se divide el costo no recuperado (303,402.78) entre el FNE del año siguiente (4):

$$987,520.70 = 0.3072$$

- Se suma al periodo anterior al de la recuperación total (3) el valor calculado en el paso anterior (0.3072).
- El periodo de recuperación de la inversión, para este proyecto y de acuerdo a sus flujos netos de efectivo, es de 3.3072 periodos.

La inversión se recupera en 3 años, 3 meses y 20 días aproximadamente.

### 5.5. Punto de equilibrio

Para conocer cuál es el nivel de producción donde los costos totales se igualan a los ingresos, se tomó el año 1, donde los ingresos serán de \$2,504,610.00 y se clasificaron los costos como sigue:

CUADRO 45

#### Clasificación de costos<sup>55</sup>

CONCEPTO	COSTO TOTAL ANUAL
Costos variables	\$ 1,317,064.61
Costos fijos	\$ 925,579.65
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>\$ 2,242,644.26</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

Para calcular el Punto de Equilibrio, se utilizó la siguiente fórmula<sup>56</sup>:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \left( \frac{\text{Costos fijos totales}}{1 - \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Volumen total de ventas}}} \right)$$

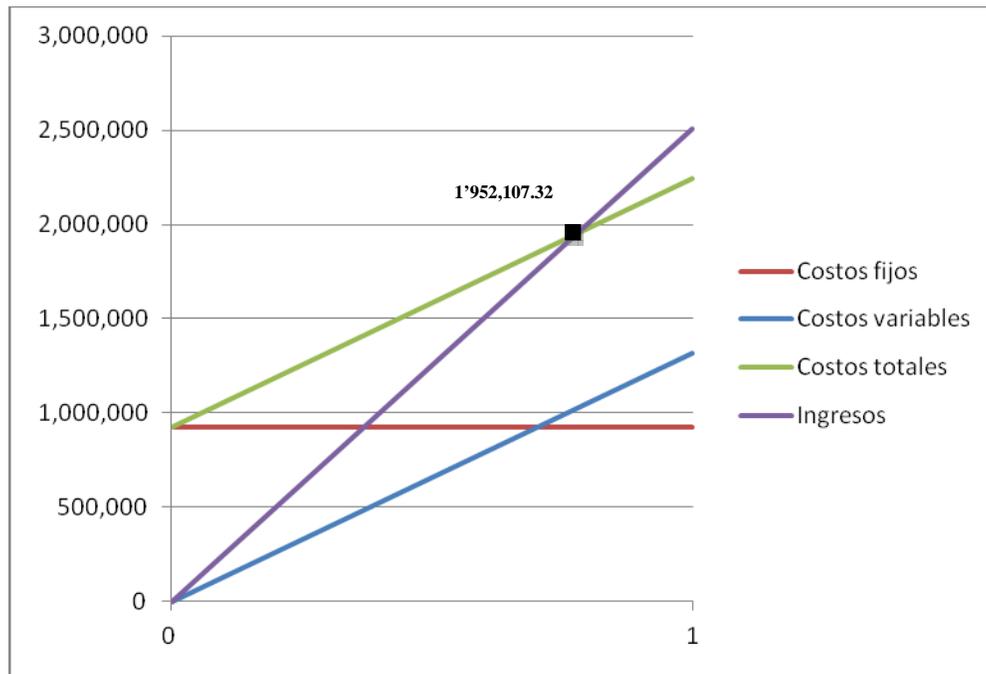
$$\text{Punto de Equilibrio} = \left( \frac{925,579.65}{1 - \frac{1,317,064.61}{2,504,610.00}} \right) = 1'952,107.32$$

<sup>55</sup> Los costos variables se componen del Costo de producción más la Comisión por ventas.

Los costos fijos incluyen el Costo de administración, el Costo financiero, y el Costo de venta (sin incluir la Comisión por ventas)

<sup>56</sup> BACA URBINA, Gabriel. "Formulación y evaluación de proyectos informáticos". Pág. 173

### Punto de Equilibrio



FUENTE: Cálculos propios del autor

La empresa tendrá que obtener ingresos por \$1,952,107.32 para alcanzar el punto de equilibrio, y una vez alcanzado éste, obtendrá utilidades. El punto de equilibrio porcentual es de 77.94% de las ventas totales.

#### 5.6. Análisis de Sensibilidad

“Se denomina análisis de sensibilidad al procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto se afecta (qué tan sensible es) la TIR ante cambios en determinadas variables del proyecto.”<sup>57</sup>

##### 5.6.1. Escenario con financiamiento a 10 años al 36% anual.

Si consideramos un escenario donde se contrate un crédito con un CAT de 36 % a 10 años, el proyecto quedaría como sigue:

<sup>57</sup> IBID Pág. 227.

## Estado de Resultados

CONCEPTO	AÑO 1 al 75%de CI	AÑO 2 al 85%de CI	AÑO 3 al 10 al 95%de CI
INGRESOS TOTALES	\$ 2,504,610.00	\$ 2,838,558.00	\$ 3,172,506.00
Costo de producción	\$ 1,213,789.61	\$ 1,213,789.61	\$ 1,213,789.61
UTILIDAD BRUTA	\$ <b>1,290,820.39</b>	\$ <b>1,624,768.39</b>	\$ <b>1,958,716.39</b>
Gastos de administración	\$ 108,370.60	\$ 108,370.60	\$ 108,370.60
Gastos de venta	\$ 145,675.00	\$ 159,445.00	\$ 173,215.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ <b>1,036,774.79</b>	\$ <b>1,356,952.79</b>	\$ <b>1,677,130.79</b>
Gastos financieros	\$ 475,012.87	\$ 475,012.87	\$ 475,012.87
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ <b>561,761.92</b>	\$ <b>881,939.92</b>	\$ <b>1,202,117.92</b>
ISR (30%)	\$ 168,528.58	\$ 264,581.98	\$ 360,635.38
PTU (10%)	\$ 56,176.19	\$ 88,193.99	\$ 120,211.79
UTILIDAD NETA	\$ <b>337,057.15</b>	\$ <b>529,163.95</b>	\$ <b>721,270.75</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

## Flujo Neto de Efectivo

CONCEPTO	AÑO 1 al 75%de CI	AÑO 2 al 85%de CI	AÑO 3 al 10 al 95%de CI
UTILIDAD NETA	\$ 337,057.15	\$ 529,163.95	\$ 721,270.75
Depreciación	\$ 9,357.77	\$ 9,357.77	\$ 9,357.77
Amortización	\$ 9,400.00	\$ 9,400.00	\$ 9,400.00
FLUJO NETO DE EFECTIVO	\$ <b>318,299.38</b>	\$ <b>510,406.18</b>	\$ <b>702,512.98</b>

FUENTE: Cálculos propios del autor

**Valor Actual Neto**

AÑO	FLUJO NETO DE EFECTIVO NETO	(1+r)	(1+r) <sup>t</sup>	VALOR ACTUAL
0	-\$ 1,358,524.57			
1	\$ 318,299.38	1.144	1.14	\$ 278,233.72
2	\$ 510,406.18	1.144	1.31	\$ 389,999.34
3	\$ 702,512.98	1.144	1.50	\$ 469,219.75
4	\$ 702,512.98	1.144	1.71	\$ 410,157.12
5	\$ 702,512.98	1.144	1.96	\$ 358,528.95
6	\$ 702,512.98	1.144	2.24	\$ 313,399.43
7	\$ 702,512.98	1.144	2.56	\$ 273,950.55
8	\$ 702,512.98	1.144	2.93	\$ 239,467.27
9	\$ 702,512.98	1.144	3.36	\$ 209,324.53
10	\$ 702,512.98	1.144	3.84	\$ 182,975.99
<b>SUMA TOTAL</b>				\$ 3,125,256.66

FUENTE: Cálculos propios del autor

$VAN = 1,766,732.09$  ;  $1,766,732.09 > 0$  se acepta el proyecto.

**Tasa Interna de Retorno**

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO NETO	(1+r)	(1+r) <sup>t</sup>	VALOR ACTUAL
0	-\$ 1,358,524.57			
1	\$ 318,299.38	1.390013	1.39	\$ 228,990.24
2	\$ 510,406.18	1.390013	1.93	\$ 264,166.82
3	\$ 702,512.98	1.390013	2.69	\$ 261,575.99
4	\$ 702,512.98	1.390013	3.73	\$ 188,182.42
5	\$ 702,512.98	1.390013	5.19	\$ 135,381.78
6	\$ 702,512.98	1.390013	7.21	\$ 97,396.06
7	\$ 702,512.98	1.390013	10.03	\$ 70,068.46
8	\$ 702,512.98	1.390013	13.94	\$ 50,408.50
9	\$ 702,512.98	1.390013	19.37	\$ 36,264.77
10	\$ 702,512.98	1.390013	26.93	\$ 26,089.52
<b>SUMA TOTAL</b>				\$ 1,358,524.57

FUENTE: Cálculos propios del autor

Por lo tanto,  $TIR = 39.0013\%$  ;  $39.0013\% > 0$ , se acepta el proyecto.

La TIR se acepta, porque 39.0013% es más atractivo que la tasa de CETES a 365 días, que fue de 5.07% al 17 de diciembre de 2009, o que los BONDES tasa fija a 10 años, con una tasa de rendimiento de 7.81 al 3 de diciembre de 2009<sup>58</sup>.

<sup>58</sup> <http://www.banxico.org.mx/portalesEspecializados/tasasInteres/valoresgubernamentales.html>

### 5.6.2. Escenario Pesimista

Si consideramos un escenario en donde haya una caída de la economía, que no tengamos un ingreso de visitantes como esperamos, por lo que para el año 1 la Capacidad Instalada sólo se utilizaría al 60%, en el año 2 al 65% y en el año 3 al 70%, el proyecto quedaría como sigue:

CUADRO 50

#### Estado de Resultados

CONCEPTO	AÑO 1 al 60%de CI	AÑO 2 al 65%de CI	AÑO 3 al 10 al 70%de CI
INGRESOS TOTALES	\$ 2,003,688.00	\$ 2,170,662.00	\$ 2,337,636.00
Costo de producción	\$ 1,213,789.61	\$ 1,213,789.61	\$ 1,213,789.61
UTILIDAD BRUTA	\$ 789,898.39	\$ 956,872.39	\$ 1,123,846.39
Gastos de administración	\$ 108,370.60	\$ 108,370.60	\$ 108,370.60
Gastos de venta	\$ 125,020.00	\$ 131,905.00	\$ 138,790.00
UTILIDAD DE OPERACIÓN	\$ 556,507.79	\$ 716,596.79	\$ 876,685.79
Gastos financieros	\$ 475,012.87	\$ 475,012.87	\$ 475,012.87
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 81,494.92	\$ 241,583.92	\$ 401,672.92
ISR (30%)	\$ 24,448.48	\$ 72,475.18	\$ 120,501.88
PTU (10%)	\$ 8,149.49	\$ 24,158.39	\$ 40,167.29
UTILIDAD NETA	\$ 48,896.95	\$ 144,950.35	\$ 241,003.75

FUENTE: Cálculos propios del autor

CUADRO 51

#### Flujo Neto de Efectivo

CONCEPTO	AÑO 1 al 60%de CI	AÑO 2 al 65%de CI	AÑO 3ºal 10 al 70%de CI
UTILIDAD NETA	\$ 48,896.95	\$ 144,950.35	\$ 241,003.75
Depreciación	\$ 9,357.77	\$ 9,357.77	\$ 9,357.77
Amortización	\$ 9,400.00	\$ 9,400.00	\$ 9,400.00
FLUJO NETO DE EFECTIVO	\$ 30,139.18	\$ 126,192.58	\$ 222,245.98

FUENTE: Cálculos propios del autor

**Valor Actual Neto**

AÑO	FLUJO NETO DE EFECTIVO NETO	(1+r)	(1+r) <sup>t</sup>	VALOR ACTUAL
0	-\$ 1,358,524.57			
1	\$ 30,139.18	1.144	1.14	\$ 26,345.44
2	\$ 126,192.58	1.144	1.31	\$ 96,423.25
3	\$ 222,245.98	1.144	1.50	\$ 148,441.67
4	\$ 222,245.98	1.144	1.71	\$ 129,756.71
5	\$ 222,245.98	1.144	1.96	\$ 113,423.70
6	\$ 222,245.98	1.144	2.24	\$ 99,146.59
7	\$ 222,245.98	1.144	2.56	\$ 86,666.60
8	\$ 222,245.98	1.144	2.93	\$ 75,757.52
9	\$ 222,245.98	1.144	3.36	\$ 66,221.60
10	\$ 222,245.98	1.144	3.84	\$ 57,886.02
<b>SUMA TOTAL</b>				\$ 900,069.09

FUENTE: Cálculos propios del autor

$VAN = -458,455.48 < 0$ , se rechaza el proyecto.

**Tasa Interna de Retorno**

AÑO	FLUJO DE EFECTIVO NETO	(1+r)	(1+r) <sup>t</sup>	VALOR ACTUAL
0	-\$ 1,358,524.57			
1	\$ 30,139.18	1.061424	1.06	\$ 28,395.05
2	\$ 126,192.58	1.061424	1.13	\$ 112,009.85
3	\$ 222,245.98	1.061424	1.20	\$ 185,852.11
4	\$ 222,245.98	1.061424	1.27	\$ 175,096.99
5	\$ 222,245.98	1.061424	1.35	\$ 164,964.27
6	\$ 222,245.98	1.061424	1.43	\$ 155,417.91
7	\$ 222,245.98	1.061424	1.52	\$ 146,424.00
8	\$ 222,245.98	1.061424	1.61	\$ 137,950.56
9	\$ 222,245.98	1.061424	1.71	\$ 129,967.47
10	\$ 222,245.98	1.061424	1.82	\$ 122,446.35
<b>SUMA TOTAL</b>				\$ 1,358,524.57

FUENTE: Cálculos propios del autor

$TIR = 6.1424\% > 0$ .

Si bien la TIR es positiva, el proyecto no resultaría atractivo, puesto que con un VAN negativo resulta menos riesgoso y mas atractivo invertir en CETES a 365 días, cuya tasa fue de 5.07% al 17 de diciembre de 2009, o que los BONDES tasa fija a 10 años, con una tasa de rendimiento de 7.81 al 3 de diciembre de 2009<sup>59</sup>.

<sup>59</sup> <http://www.banxico.org.mx/portalesEspecializados/tasasInteres/valoresgubernamentales.html>

## CONCLUSIONES

El turismo a través del tiempo ha adquirido gran importancia para las naciones, y en la actualidad se han desarrollado distintos tipos de actividades gracias a la diversificación de las necesidades de las personas.

Así como continúa el interés en el turismo masivo de playa para descansar, lo que están demandando las personas son diferentes actividades que se orientan más a conocer las culturas, otros paisajes, realizar actividades deportivas, alejarse de las masas, además del interés que se genera por conocer y cuidar el medio ambiente. Gracias a este cambio en la demanda de las actividades y servicios turísticos, surgió el turismo alternativo, que ofrece la realización de actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y las expresiones culturales que la envuelven, con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de recursos naturales y culturales.

El proyecto presentado está enfocado al turismo alternativo con el fin de cubrir la búsqueda del encuentro con la naturaleza, contando con las comodidades más básicas para ello.

La ubicación del Centro Recreativo Las Cabañas permite el contacto con la naturaleza en una zona accesible para atraer a los habitantes de varias ciudades aledañas.

Si bien Tepetzotlán es en sí un atractivo turístico, no se ha logrado que la población de la localidad aproveche la afluencia de visitantes. Esto en razón que los visitantes sólo asisten a restaurantes, y en su mayoría no pernoctan lo que provoca una muy baja derrama económica en la zona.

La riqueza natural y cultural del municipio permite alcanzar el objetivo más importante del desarrollo del proyecto, que es la atracción de turistas a las localidades para generar mayores empleos y contar con una derrama económica hacia las pequeñas localidades cercanas al Centro Recreativo. Para ello, el impulso a los servicios complementarios debe ser una prioridad para el proyecto.

En cuanto a la demanda, el proyecto permitió conocer que existe un gran porcentaje que está dispuesta a asistir, y si bien existe competencia, son pocas las empresas que cuentan con la ubicación, las instalaciones y los servicios en un mismo sitio, que es lo que ofrece el Centro Recreativo, por lo que se fortalecerá este aspecto a través de la comercialización.

Del estudio de mercado se deriva que el proyecto puede tener una mayor aceptación y crecimiento si en un futuro se integran actividades de aventura como el ciclismo de montaña, la escalada y el rapel, de conocimiento de la naturaleza como la caminata, la cabalgata, la exploración, de conocimiento del medio rural, visitas culturales, etc. Estas actividades pueden ser proporcionadas por los habitantes de la zona con una adecuada capacitación.

La gente tiene preferencia en contratar paquetes que incluyan todo, por lo que se puede incorporar la elaboración de alimentos a través de personas de la comunidad a las que se les puede capacitar para que los alimentos cumplan con los requisitos de higiene y calidad necesarios, todo ello con el fin de generar empleos.

El proyecto resulta muy atractivo, puesto que las instalaciones están muy completas y bien cuidadas lo que resulta en una inversión fija y diferida mínima de \$139,204.07; sin embargo, a pesar de que no se tiene que construir las instalaciones, para asegurar una operación del Centro Recreativo de un año, la inversión inicial que se haría por parte de los accionistas es \$1,219,320.50.

A pesar de haberse considerado la opción del financiamiento de \$1,258,524.57 pagaderos a 48 meses años con una tasa del 13.79% anual, es un proyecto altamente rentable.

Las proyecciones se hicieron bajo los supuestos de utilizar una capacidad instalada al 75% en el año 1, un 85% en el año 2, y un 95% del año 3 al 10 y el resultado es un proyecto a desarrollar muy atractivo; cabe señalar que la publicidad, la promoción, la comercialización y el trabajo de los ejecutivos de ventas, tienen mucha importancia para el logro de este objetivo.

Bajo estas condiciones el proyecto es rentable, puesto que al calcular el VAN fue de 2,459,275.58 que es mayor a 0.

El cálculo de la TIR dio como resultado 41.80%, siendo la inversión en el proyecto más atractivo que la tasa de CETES a 365 días, que fue de 5.07% al 17 de diciembre de 2009.

Un indicador más que reitera la aceptación del proyecto fue la relación beneficio – costo que resultó ser mayor que 1 (1.7305).

De igual forma, resulta muy atractivo lograr una recuperación del capital inicial invertido por los socios en 3 años 3 meses y 20 días, sobre todo si se considera el excedente de utilidad que se obtiene a lo largo de los 10 años proyectados.

Alternativamente a los supuestos con los que calculé el proyecto, para el análisis de sensibilidad realicé la evaluación considerando que el financiamiento puede ser muy variable, puesto que es un factor externo al inversionista, calculando con una tasa de interés de 36% anual pagadero a 10 años. Sin embargo, nuevamente el proyecto dio resultados positivos.

En estas condiciones se obtuvo un VAN de \$1,766,732.09 y una TIR de 39%, por lo que resultó atractivo.

Sin embargo, para el análisis de sensibilidad también consideré un escenario menos optimista, donde la capacidad instalada se utilizara al 60% en el año 1, un 65% en el año 2, y un 70% del año 3 al 10 bajo las mismas circunstancias del proyecto inicial,. En este caso definitivamente no se lograría recuperar la inversión con un VAN de -\$458,455.48, y aún

con una TIR de 6.14%, en esta situación, no sería conveniente realizar el proyecto, ya que hay opciones menos riesgosas y más atractivas de inversión.

Por lo anterior, el proyecto se considera viable, mientras que se persista en el compromiso adquirido para seguir las estrategias de comercialización, distribución y promoción.

Finalmente, el logro de los objetivos financieros no debe desviar la atención en el impulso al desarrollo de la localidad. Una mayor atracción de turistas y la obtención de recursos pueden permitir la inversión en infraestructura en el municipio para que, sin descuidar el aspecto rural, se alcance una derrama económica local que beneficie a la población de las comunidades aledañas y al Centro Recreativo.

# ANEXO 1

## CUESTIONARIO PARA APERTURA DE CENTRO RECREATIVO

1 ¿Asiste a centros recreativos?  Sí  No ¿por qué? \_\_\_\_\_

Balnearios  Centros sociales  Centros deportivos  Centros vacacionales

Otros, ¿cuáles? \_\_\_\_\_

2 ¿Con qué frecuencia asiste a este tipo de lugares?

1 a 2 veces al año  3 a 6 veces al año  6 a 12 veces al año  12 veces al año o más

3 ¿Por qué no asiste con mayor frecuencia a los centros recreativos?

\_\_\_\_\_

4 ¿Qué le motiva a asistir a estos lugares?

Descanso  Ejercitarse  Convivir con la naturaleza  Conocer culturas o tradiciones

Diversión  Visitar a familiares  Realizar una actividad  Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

5 ¿Cuál es su estancia promedio en esta clase de lugares?

Visita de un día  De 2 a 3 días  De 4 a 7 días  Más de 8 días

6 Sus visitas las hace en compañía de...

Familia  Amigos  Pareja  Solo

Grupo organizado  Otros, ¿quiénes? \_\_\_\_\_

7 Califique el servicio de los centros recreativos a los que acostumbra ir.

	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	PÉSIMO
Atención del personal				
Seguridad				
Comodidad				
Alimentos				
Higiene				
Actividades				
Precio				
<b>General</b>				

8 ¿Cuál es su gasto promedio por persona al visitar estos establecimientos?

Menos de \$50.00  Entre \$101.00 y \$200.00  Entre \$301.00 y \$400.00  Entre \$501.00 y \$1,000.00

Entre \$51.00 y \$100.00  Entre \$201.00 y \$300.00  Entre \$401.00 y \$500.00  Más de \$1,000.00

9 ¿Qué tipo de transporte prefiere para viajar a este tipo de lugares?

Automóvil  Transporte público  Transporte rentado  Taxi  Otro

10 ¿Qué opinión tendría de la apertura de un centro recreativo que cuente con las siguientes instalaciones?

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
Zona de acampado			
2 Cabañas comunitarias			
Alberca techada - agua caliente			
Cancha de fútbol rápido			
Cancha de básquetbol			
Cancha de tenis/voleibol			
Pared artif. para escalada / rapel			
Baños y regaderas			
Comedor al aire libre			
Cafetería			
Salón de usos múltiples			
Mesas al aire libre			
Futbolito			
Mesas de pin-pon			

11 ¿Asistiría a un centro recreativo con estas características?

Sí  No ¿Por qué? \_\_\_\_\_

12 ¿Qué tipo de alimentos preferiría consumir dentro del centro recreativo?

Comida rápida  Comida corrida  Paltitos mexicanos  Antojitos  
 Otros ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

13 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el uso de las instalaciones?

Visita de 1 día	Por noche de acampado	Por noche en cabaña

14 En su opinión, ¿cuál es la mejor opción para adquirir los servicios de este tipo de actividades?

Paquete transporte-estancia-alimentos  Paquete estancia-alimentos  Paquete estancia-transporte  Servicios por separado

15 Del siguiente listado, ¿qué actividades le gustaría practicar?

Cabalgata  Escalada en roca  Observación geológica  Visita a centros coloniales  
 Caminata  Observación de aves  Rapel  Visita a comunidades rurales  
 Campamentos  Observ. del ecosistema  Talleres ecológicos  Visita a granjas familiares  
 Ciclismo de montaña  Otra ¿cuál? \_\_\_\_\_  Ninguna (pasar a pregunta 20)

16 ¿Qué opinión tendría de la apertura de un centro recreativo cerca de Tepotztlán, Estado de México y que ofrezca las siguientes actividades?

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
Acampado			
Cabaña comunitaria			
Cabalgata			
Caminata de observación			
Ciclismo de montaña			
Escalada en roca			
Rapel			
Talleres ecológicos			
Visita a centros coloniales			
Visita a com. rurales			
Visita a granjas familiares			

17 ¿Asistiría al centro recreativo?

Sí       No ¿Por qué? \_\_\_\_\_

18 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por las siguientes actividades?

Cabalgata	Caminata de observación	Ciclismo de montaña	Escalada en roca	Rapel	Talleres ecológicos	Visita a centros coloniales	Visita a com. rurales	Visita a granjas familiares

19 Mencione la importancia que tienen para usted los siguientes aspectos:

	Mucho	Poco	Nada
Accesibilidad (transporte)			
Calidad y cantidad de servicio			
Comodidad y funcionalidad			
Exclusividad y membresía			
Precio			
Proximidad (tiempo y distancia)			
Seguridad			

20 ¿Ha visto o escuchado recientemente anuncios para realizar este tipo de actividades?

Sí       No

21 ¿En qué medios ha visto o escuchado anuncios?

Periódico       Espectaculares       Internet       Centros de info. turística

Revistas       Televisión       Folletos, trípticos, volantes       Directorio telefónico

Revistas especializadas       Radio       Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

22 ¿Qué medios utiliza para informarse sobre este tipo de lugares?

- Periódico       Revistas especializadas       Folletos, trípticos, volantes       Directorio telefónico  
 Revistas       Internet       Centros de info. turística       Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo:

Femenino

Masculino

Ingreso familiar mensual:

- Sin ingresos       De \$2,001.00 a \$4,000.00       De \$6,001.00 a \$8,000.00       De \$16,001.00 a \$32,000.00  
 Menos de \$2,000       De \$4,001.00 a \$6,000.00       De \$8,001.00 a \$16,000.00       Más de \$32,001.00

Ocupación:

- Profesionista       Comerciante       Hogar       Pensionado / Jubilado  
 Empleado       Estudiante       Desempleado       Otro

Lugar de residencia:

- D. F.       Hidalgo       Morelos       Querétaro  
 Estado de México       Mchoacán       Puebla       Tlaxcala

Otro ¿cuál? \_\_\_\_\_

¿Con el escenario de las condiciones económicas del país, considera que seguirá viajando con la misma frecuencia y a los mismos lugares?

- Sí       No

¿Cómo serán sus viajes?

- Iguales      Mejores       Peores       No viajaré

¿Qué tipo de viajes o lugares preferirá?

\_\_\_\_\_

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

FECHA DE APLICACIÓN \_\_\_\_\_ APLICADO POR \_\_\_\_\_ CAPTURADO \_\_\_\_\_

## BIBLIOGRAFÍA

- ACERENZA, Miguel Ángel. “Promoción Turística, un enfoque metodológico”. Editorial Trillas. México, D. F., 2da. Reimpresión, 1993.
- ARRILLAGA, José Ignacio de. “Sistemas de Política Turística” Editorial Aguilar Madrid 1955.
- BACA URBINA, Gabriel “Formulación y evaluación de proyectos informáticos”. Editorial Mc Graw-Hill. México, D. F., 5ª. Edición, 2006.
- BOTE, Venancio. “Planificación Económica del Turismo”. Editorial Trillas. México, D. F., 1990.
- BULL, Adrián. “La economía del sector turístico”. Alianza Editorial, S. A., Madrid España, 1994.
- CARDENAS, Fabio. “Comercialización del Turismo”. Editorial Trillas. México, D. F., 1ª. Reimpresión, 1991.
- DAHDA, Jorge. “Publicidad turística”. Editorial Trillas. México, 1ª. Reimpresión, 1992.
- DE LA TORRE, Francisco. “El Turismo, fenómeno social”. Editorial Fondo de Cultura Económica. México, D. F., 1980.
- DEL RÍO GONZÁLEZ, Cristóbal “El presupuesto”. Editorial Ediciones Contables y Administrativas, S. A. de C. V., 8ª. Reimpresión. México, D. F. 1991
- DIAZ MATA, Alfredo. AGUILERA GÓMEZ, Víctor Manuel. “Matemáticas financieras” Editorial Mc Graw-Hill. México, D. F. 2ª. Edición, 1991.
- DORNBUSH. “Macroeconomía”. Editorial Mc Graw-Hill. México. 2ª. Impresión en español, 1992.
- FERNÁNDEZ Fuster, Luis. “Introducción a la teoría y técnica del turismo”. Alianza Editorial, S. A., Madrid España, 1985.
- FIGUEROLA Palomo, Manuel “Teoría económica del turismo”, Alianza Editorial, S. A. Madrid España, 1985.
- GENTINO, Octavio. “Turismo y Desarrollo de América Latina”. Editorial Limusa. México, D. F., 1991.
- GREEN Ruiz Yenda Haydee. “Aspectos económicos del turismo en México”. Economía. UNAM. 1983.

- JIMÉNEZ Martínez, Alfonso de Jesús. “Turismo. Estructura y Desarrollo. (La estructura funcional de turismo internacional y la política turística de México. Desarrollo histórico 1945-1990)”. Editorial Mc Graw-Hill. 2ª. Edición, 1993 México, D. F.
- LANQUAR, Robert. “La economía del turismo”. Oikis-tau, S. A. Barcelona España, 1994.
- LEVIN, Richard I. “Estadística para Administradores”. 6ta. Edición. Prentice-Hall. México 2006.
- LORENZO, María José. CALVO, José Luis. OSUNA, Rubén. “Economía del turismo”. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S. A. Madrid, España.
- MACINTOSH Robert. “Turismo, Planeación y Perspectivas”. Editorial Limusa. México, D. F., 1990.
- MOCHÓN Morcillo, Francisco. “Economía y turismo”. Editorial Mc Graw-Hill, Madrid, España 1ª. Edición, 2004.
- MOLINA E., Sergio. “Turismo y Ecología”. Editorial Trillas, México. 6ª. Edición, 2000.
- OREGEL Romero, Roberto. “Las limitaciones del desarrollo: la limitación exterior y su financiamiento por el sector turismo”. Economía, UNAM. 1983.
- ORTUÑO, Manuel. “Introducción al Estudio del Turismo”. Editorial Joaquín Porrúa. México, D. F., 1990.
- PEREIRA, Alberto. BOXILL, Ian. MAERK, Johannes. “Turismo, desarrollo y recursos naturales en el Caribe”. Editorial Plaza y Valdes, S. A. de C. V. 1ª. Edición, 2002. México, D. F.
- RAMÍREZ, Manuel. “Teoría General del Turismo”. Editorial Diana. México, D. F., 1989.
- REYES Díaz – Leal, Eduardo. “Competitividad Internacional” Editorial Universidad en Asuntos Internacionales. México, D. F., 2000.
- ROMERO Héctor Manuel. “Vocabulario de turismo y materias afines”. Gobierno del estado de Guerrero, 1991.
- SAPAG CHAIN, Nassir. SAPAG CHAIN Reinaldo. “Preparación y evaluación de proyectos.” Editorial Mc Graw-Hill. 1990. Colombia, Bogotá. 2ª. Edición.

- SAPAG CHAIN, Nassir. “Proyectos de inversión. Formulación y evaluación.” Editorial Pearson Educación de México, S. A. de C. V. 2007. México, Estado de México. 1ª. Edición.
- SECRETARÍA DE TURISMO “Ley Federal de Turismo”. Reglamento interior de la Secretaría de Turismo. Editorial PAC, S. A. de C. V.
- SECRETARÍA DE TURISMO, “Reglamento de la Ley Federal de Turismo”. Editorial PAC, S. A. de C. V.
- TORRUCO Marqués, Miguel, RAMÍREZ Blanco, Manuel. “Servicios Turísticos, la Oferta turística y sus principales componentes”. Editorial Diana. México, D. F. 2da. Reimpresión, 1991.

## HEMEROGRAFÍA

- AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE TEPOTZOTLÁN “Plan de Desarrollo Municipal 2006-2009”, Gaceta Municipal. Estado de México, Tepotzotlán, 2006.
- AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE TEPOTZOTLÁN “Plan de Desarrollo Municipal 2009-2012”, Estado de México, Tepotzotlán, 2009.
- CONSEJO NACIONAL DE POBLACIÓN. “Proyecciones de la Población de México 2005-2050”.
- GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. Presidencia de la República. “Tercer Informe de Ejecución del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012”. Septiembre 2009.
- INEGI. “Anuario Estadístico de los Estados Unidos Mexicanos”. Edición 2001. Impreso en abril 2002. Aguascalientes, Ags. México.
- INEGI. “Anuario Estadístico de México”. Edición 2008.
- NACIONES UNIDAS. “Elementos de la política turística en los países de desarrollo”. Nueva York, 1973.
- PODER EJECUTIVO FEDERAL. “Programa de Desarrollo del Sector Turismo 1995-2000”. Abril de 1996.
- PROCURADURÍA FEDERAL DEL CONSUMIDOR “Sondeo en línea sobre hábitos de compra de servicios turísticos en Semana Santa”, Marzo 2008.
- REDES Consultores. “Estudio de Gran Visión del Turismo en México: Perspectiva 2020. Estudio analítico”. Secretaría de Turismo. Centro de Estudios Superiores en Turismo. Junio 2000.
- SECRETARÍA DE DESARROLLO URBANO Y ECOLOGÍA. “Turismo y Medio Ambiente”.
- SECRETARÍA DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA DEL ESTADO DE MÉXICO Y AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE TEPOTZOTLÁN. “Plan municipal de desarrollo urbano de Tepotzotlán, Estado de México”, 2003.
- SECRETARÍA DE TURISMO y CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES EN TURISMO. “Estudio estratégico de viabilidad del segmento de ecoturismo en México”. 2006.

- SECRETARÍA DE TURISMO. “Competitividad y Desarrollo de Productos Turísticos”. Fascículo 1.
- SECRETARÍA DE TURISMO. “Inventario de Empresas Comunitarias y Privadas de Turismo Naturaleza en México”. Junio de 2006.
- SECRETARÍA DE TURISMO. “Lineamientos para el desarrollo de Normas de Protección al entorno ecológico en sitios turísticos”.
- SIGMADOS, S. A. DE C. V. “Encuesta urbana del turismo doméstico en hogares” Junio, 2008.
- UNWTO Committed to Tourism, Travel and the Millenium Development Goals, World Tourism Barometer. Volume 6. No. 2, June 2008
- UNWTO “Panorama del turismo internacional”. Edición 2009.
- WORLD ECONOMIC FORUM. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2008 <http://www.visitingevolution.com/blog/reporte-de-competitividad-turistica-2008-omt-world-economic-forum>
- WORLD ECONOMIC FORUM. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009

## SITIOS EN INTERNET

- BANCO DE MÉXICO [www.banxico.org.mx](http://www.banxico.org.mx)
- CENTRO RECREATIVO LAS CABAÑAS [www.crlascabanas.com](http://www.crlascabanas.com)
- COMISION NACIONAL PARA EL CONOCIMIENTO Y USO DE LA BIODIVERSIDAD [www.conabio.gob.mx](http://www.conabio.gob.mx)
- CONSEJO DE PROMOCIÓN TURÍSTICA DE MÉXICO, S. A. DE C. V. [www.visitmexico.com](http://www.visitmexico.com)
- CONSEJO NACIONAL DE POBLACIÓN. [www.conapo.gob.mx](http://www.conapo.gob.mx)
- E-LOCAL [www.e-local.gob.mx](http://www.e-local.gob.mx)
- FONATUR [www.fonatur.gob.mx](http://www.fonatur.gob.mx)
- GOBIERNO DEL AYUNTAMIENTO DE TEPOTZOTLAN [www.tepotzotlan.gob.mx](http://www.tepotzotlan.gob.mx)
- GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO [www.edomex.gob.mx](http://www.edomex.gob.mx)
- INEGI [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)
- MARTI [www.marti.com.mx](http://www.marti.com.mx)
- Mercado libre [www.mercadolibre.com](http://www.mercadolibre.com)
- OCC MUNDIAL, Bolsa de Trabajo en México. [www.occ.com.mx](http://www.occ.com.mx)
- OFFICE DEPOT. [www.officedepot.com.mx](http://www.officedepot.com.mx)
- PROCURADURIA FEDERAL DE PROTECCIÓN AL AMBIENTE [www.profepa.gob.mx](http://www.profepa.gob.mx)
- PYMES FUTURO [www.pymesfuturo.com](http://www.pymesfuturo.com)
- SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES [www.sct.gob.mx](http://www.sct.gob.mx)
- SECRETARÍA DE ECONOMÍA [www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)
- SECRETARIA DE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES [www.semarnat.gob.mx](http://www.semarnat.gob.mx)

- SECRETARIA DE TURISMO [www.sectur.gob.mx](http://www.sectur.gob.mx)
- [www.segundamano.com.mx](http://www.segundamano.com.mx)
- SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA [www.sat.gob.mx](http://www.sat.gob.mx)
- VISIT MEXICO [www.visitmexico.com](http://www.visitmexico.com)
- WIKIPEDIA [es.wikipedia.org](http://es.wikipedia.org)
- WORLD ECONOMIC FORUM [www.weforum.org](http://www.weforum.org)
- WORLD TOURISM ORGANIZATION [www.unwto.org](http://www.unwto.org)