



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Estrategias de marketing turístico sustentable para el escalamiento de los establecimientos hoteleros en la Cadena de Valor de Turismo de la Isla de Cozumel, Quintana Roo

T e s i s

Que para optar por el grado de:

Maestro en Administración

Presenta:

José Guillermo Anaya Franco

Tutor:

Dr. Lorenzo Adalberto Manzanilla López de Llergo
Facultad de Contaduría y Administración UNAM

Ciudad de México, Marzo 2017



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.

Introducción.....	4
Proyectos y programas turísticos sustentables en Cozumel.....	7
Agendas de Competitividad de los Destinos Turísticos de México.....	7
Agenda 21.....	8
Cuenta Satélite del Turismo en México.....	9
Indicadores Turísticos.....	10
Carta de la Tierra.....	10
Capítulo 1. Isla de Cozumel, Quintana Roo.....	12
Historia de Cozumel.....	13
Ubicación y extensión.....	15
Clima.....	16
Población.....	17
Modelo turístico.	17
Áreas naturales protegidas.	17
Actividades económicas.	18
Principales atractivos turísticos.	19
Comercio turístico.	21
Servicios turísticos.	21
Identificación y análisis del potencial de los recursos turísticos.....	22
Turismo de cruceros.....	24
Cruceros y su impacto en Cozumel.	26
Capítulo 2. Estrategias de marketing turístico sustentable.....	30
Turismo.....	30
Panorama del Turismo Mundial.....	31
Panorama del Turismo en México.....	33
Panorama del turismo en Cozumel.....	35
Turismo Sustentable.	37
Marketing Turístico.....	40
Estrategia y Turismo.....	43
Modelo Estratégico PIENSO.....	44

Cadena Global de Valor y Turismo.....	48
Cadena Global de Valor del Turismo de la Isla de Cozumel.....	51
Capítulo 3. Escalamiento de los establecimientos hoteleros.....	54
Escalamiento / Upgrading.....	54
Evaluación de la oferta de hospedaje de la isla de Cozumel, Qroo.....	54
Capítulo 4. Metodología de la investigación.....	59
Planteamiento del problema.	59
Preguntas de investigación.....	61
Hipótesis.....	61
Objetivo general.....	61
Objetivos particulares.....	62
Método.....	62
Justificación.....	63
Matriz de congruencia.....	65
Capítulo 5. Investigación de campo.....	66
Guías de entrevistas.....	66
Guías de observación.....	70
Capítulo 6. Conclusiones, propuestas y reflexiones.	84
Conclusiones.....	84
Propuestas.....	86
Reflexiones.....	90
Bibliografía.	91

Cozumel, es la isla habitada más grande de México, tiene una extensión aproximada de 15 km de ancho y 45 km de largo, y cuenta con una población mayor a los 73,000 habitantes.

La biodiversidad de Cozumel está compuesta por más de 15 especies de distribución restringida y otras 30 especies y subespecies endémicas, de agua dulce y terrestres, esto hace que Cozumel sea reconocido como un destino turístico con una biodiversidad sobresaliente.

El destino cuenta con un sistema arrecifal único, que forma parte del Sistema Arrecifal Mesoamericano (SAM), el más amplio del hemisferio oeste, con aproximadamente 900 km, distribuidos en cuatro países. (México, Belice, Guatemala y Honduras).

En suma a esta biodiversidad incomparable, Cozumel cuenta con una rica herencia histórica y cultural que permite ofrecer a sus visitantes múltiples experiencias que van desde; visitas a sitios arqueológicos Mayas, hasta una de las celebraciones de carnaval más importantes de la República Mexicana.

Esta riqueza cultural y natural de Cozumel ha posicionado a la isla como el destino número uno de cruceros en el mundo. En temporada alta se ha recibido hasta nueve cruceros, lo que representa aproximadamente hasta unos 10,000 turistas de crucero en un solo día.

El desarrollo del turismo de cruceros ha traído consigo múltiples oportunidades que van desde la diversificación de la economía, hasta el acceso a nuevas oportunidades de inversión pública y privada. Dicha industria de turismo también ha contribuido a que la población local entienda y explore sus tesoros naturales y culturales.

Sin embargo, estas oportunidades también han traído consigo grandes retos que van desde el cambio de la fisonomía urbana y natural de la isla hasta disminuciones en la derrama económica en múltiples comercios locales, particularmente al sector hotelero, así como diversos impactos negativos en la sociedad y el medioambiente.

Es así como se observa la necesidad de formular estrategias que permitan aprovechar con bases sustentables la diversidad de recursos naturales, económicos y medioambientales con los que cuenta la isla.

Esta investigación tiene como objetivo determinar si la sustentabilidad podría ser una estrategia mercadológica idónea para lograr el escalamiento del eslabón de hotelería dentro de la cadena de valor de turismo de Cozumel.

De la misma manera, se busca lograr exponer las ventajas de la sustentabilidad como estrategia de escalamiento, proponer estrategias de marketing turístico que permitan aprovechar con bases sustentables la diversidad de recursos naturales, económicos y medioambientales con los que cuenta la isla, realizar una investigación de campo donde se apliquen entrevistas y guías de observación así como generar información relevante que marquen las pautas para posteriores investigaciones.

Por su parte, el método a utilizar será mediante la recolección, selección y análisis de información documental con el que se busca obtener resultados fiables que sean base sólida para el desarrollo de la investigación.

De igual manera, se toma en cuenta el uso de la herramienta teórica de la administración y la organización Cadena de Valor que hasta hoy es reconocida como la herramienta más idónea para explicar un proceso continuo, como lo es el turismo. Además, se realizará una investigación de campo donde se aplicarán

entrevistas y guías de observación con el fin de corroborar y obtener información relevante de toda la cadena.

Es importante mencionar que existe basta información documental sobre Cozumel, la cual se encontró desorganizada; con base en el Método MAYAC se clasificó, organizó y sistematizó para seleccionar los datos de actores directos e indirectos de la cadena, conocer la infraestructura turística y los antecedentes sobre los planes y proyectos turísticos que se han propuesto para el área de estudio.

Así mismo es de suma importancia elaborar un análisis de los impactos que genera la actividad turística, sus múltiples incidencias en el entorno, no solamente en el aspecto económico, sino también en el contexto social y cultural, así como las repercusiones ambientales; la percepción de la comunidad receptora, del visitante, y la situación mercadológica del destino.

El éxito del turismo en Cozumel está directamente relacionado con su extraordinaria riqueza de recursos naturales, es la diversidad de los ecosistemas lo que permiten hacer de este sitio turístico un lugar muy popular para visitar. Por tal motivo es indispensable proteger los recursos naturales y generar conciencia sobre los impactos negativos que el turismo también trae consigo.

El punto de partida de la presente investigación es mediante la creación de una evaluación de las distintas acciones realizadas o que se encuentren en proceso y que estén íntimamente relacionadas con el problema tratado.

Es por eso que en este apartado se pretende indagar sobre la existencia de legislaciones, reglamentos, normas, planes, programas y proyectos que contemplen o incidan en el desarrollo de la actividad turística sustentable de la isla.

Agendas de Competitividad de los Destinos Turísticos de México. “Estudio de competitividad turística del destino Cozumel”. 2013-2018

La agenda de competitividad tiene por objeto establecer un plan de acción que impulse la innovación de la oferta turística y aumente la competitividad del sector en cada una de las localidades seleccionadas.

Para su elaboración, la Secretaría de Turismo desarrolló una metodología uniforme y convocó a los Gobiernos de las Entidades Federativas, para, con la colaboración de 33 instituciones de Educación Superior y la participación de cerca de 600 académicos e investigadores, autoridades municipales y los actores involucrados en el sector, desarrollaran un instrumento evaluador de situaciones y generador de respuestas concretas a los lineamientos y estrategias contenidos en la Política Nacional de Desarrollo.

Las agendas constituyen una oportunidad para abrir nuevos horizontes en el devenir del desarrollo turístico nacional y elevar la competitividad del sector. Representan un nuevo esquema de vinculación con la sociedad en la que participan los diferentes agentes y actores que conforman el sector. En este sentido, las agendas inauguran múltiples caminos propicios para el desarrollo económico sustentable del destino Cozumel y del país.

En suma podemos decir que el ejercicio de las Agendas de Competitividad de los Destinos Turísticos, ofrece múltiples respuestas a quienes se acerquen a conocer las problemáticas locales, pero más importante aún, son las iniciativas para corregir y actuar en la solución de los problemas que aquejan a los destinos turísticos, desde los más generales, hasta los más puntuales y detallados. (ACDT, 2013)

Agenda 21

La Agenda 21 es el documento donde convergen estrategias y acciones a corto, mediano y largo plazo con el propósito de fortalecer las regiones turísticas, mediante la inclusión de las comunidades receptoras en las actividades económicas que se generen, a fin de que los recursos naturales y culturales sean preservados

La Agenda 21 estableció el primero plan de acción de consenso internacional para promover el desarrollo sustentable. Con base en la OMT se debe mantener un equilibrio entre los intereses socioculturales, económicos y ecológicos, además de integrar las actividades recreativas y económicas con el fin de conservar los recursos naturales y culturales. (Juan y García, 2000)

Para el sector turismo, el World Travel and Tourism Council (WTTC), la OMT y el Consejo de la Tierra establecieron una estrategia para fomentar la sustentabilidad en la planificación del turismo en la ya mencionada “Agenda 21 para la Industria de Viajes y Turismo: Hacia un Desarrollo Sostenible Ambientalmente”. (Luna, 2014)

Cuentas Satélite del Turismo en México

A fin de lograr la integración de la actividad turística a nivel mundial, la OMT y la Organización de Países Desarrollados Económicamente (OCDE), propusieron la creación de la Cuenta Satélite del Turismo en México que da un estimado del comportamiento contable económico de esta actividad.

La Cuenta Satélite del Turismo (CST) se considera hoy en día como el procedimiento idóneo para la medición del turismo desde el punto de vista económico, y para la definición y el análisis de la industria turística en un país determinado. Este consenso generalizado sobre la CST como procedimiento de medición es el fruto de los esfuerzos de diferentes instituciones, especialmente de la OMT.

A pesar del éxito en la aplicación de la CST, estos instrumentos estadístico / contables deben ser continuamente puestos al día para adaptarse al carácter cambiante de la realidad económica que se trata de medir para responder a nuevas demandas de los usuarios.

En concreto se ha venido manifestando desde hace años la necesidad de disponer de una extensión o adaptación de la CST al ámbito regional para atender a una demanda creciente en todo el mundo acerca de esquemas y desarrollos en esta dimensión sub-nacional. (UNWTO, 2013)

En resultado la balanza turística que es realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), nos muestra que el turismo es la tercera fuente de divisas del país, después de la industria petrolera y las remesas de los trabajadores mexicanos en el extranjero.

Indicadores Turísticos

El uso de indicadores turísticos ha sido y sigue siendo una práctica muy habitual en la gestión de destinos turísticos, que han basado muchas de sus decisiones en los resultados obtenidos a través de indicadores estándar, normalmente prefijados y que, por lo tanto, proporcionan informaciones generalistas y un tanto confusas.

Pero la utilización de indicadores no es una cuestión trivial si se quiere proporcionar una información real y clara de la situación del destino y que pueda ser utilizado como una herramienta en la gestión de los destinos turísticos, así como en la valoración de las buenas prácticas realizadas por los mismos.

Estos indicadores proporcionan criterios que permiten adoptar medidas correctoras o mejoras que puedan ser utilizadas en la gestión sustentable del destino. (Pérez & Mesanat, 2013)

En México, la construcción del sistema de indicadores turísticos para el desarrollo socioeconómico local, desarrollado por el Centro de Estudios Sociales y Ambientales del Caribe (SECTUR, 2015), está en operación desde hace varios años y aunque a veces responde a intereses particulares, indica avances en algunos aspectos del turismo sustentable.

Carta de la Tierra.

En 1995, durante la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible se elaboró la “Carta de la Tierra”, en el cual se establecen las reglas que, a nivel internacional, los países participantes deberán instrumentar respecto a la planificación del turismo sustentable.

La Carta de la Tierra es una declaración de principios éticos fundamentales para la construcción de una sociedad global, justa, sustentable y pacífica en el Siglo XXI.

Proyectos y programas turísticos sustentables en Cozumel

La Carta busca inspirar en todas las personas un nuevo sentido de interdependencia global y de responsabilidad compartida para el bienestar de toda la familia humana, de la gran comunidad de vida y de las futuras generaciones. La Carta es una visión de esperanza y un llamado a la acción.

La Carta de la Tierra se preocupa especialmente por la transición hacia estilos de vida sustentables y el desarrollo humano sostenible. La integridad ecológica es uno de sus temas principales.

Sin embargo, la Carta reconoce que los objetivos de la protección ecológica, la erradicación de la pobreza, el desarrollo económico equitativo, el respeto a los derechos humanos, la democracia y la paz, son interdependientes e indivisibles. Por consiguiente, el documento ofrece un marco ético integral inclusivo para guiar la transición hacia un futuro sustentable.

Cozumel se localiza en la costa oriental de la Península de Yucatán. En la isla predominan las estructuras bajas compuestas por suelo calizo y pedregoso. (Xacur, 1998). Por las características físicas del terreno compuesto por caliza, se impide los escurrimientos superficiales, por ello, el suministro de agua se realiza a través del acuífero ubicado en la porción central del territorio insular. (Martínez, 2007)

En la isla de Cozumel, el turismo representa la principal actividad económica. Catalogada como destino de “Sol y Playa”, Cozumel ofrece una gran diversidad de atractivos y actividades de diversas índoles. Es clasificada como uno de los lugares más populares en el mundo del buceo y de las actividades acuáticas.

Forma parte del sistema de arrecifes de coral más grande de América. Las bellezas naturales, la hospitalidad de su gente y la seguridad del destino han hecho de Cozumel uno de los destinos favoritos de los turistas en la Riviera Maya. (ACDT, 2015).

Un municipio turístico tiene un papel protagónico, ya que funciona como promotor estratégico para atender los desafíos ambientales locales, también como el gran conductor en los procesos de cambio y enlace entre los grupos que interactúan en los procesos locales de desarrollo económico, social y cultural, dejando así el papel de espectador y transformándose en fuente activa de propuestas para la toma de decisiones, además de fomentar los catalizadores que promuevan el desarrollo de las comunidades. (Palafox, 2005)

Se eligió Cozumel por estar acotada geográficamente y tener como actividad económica predominante el turismo, que representa el 74% de las actividades y una derrama económica de 521 millones de dólares (SECTUR, 2015). Además, la isla cuenta con amplia información secundaria que permitió fundamentar y aplicar el método propuesto.

La isla de Cozumel representa menos de una décima parte del territorio insular nacional y constituye la isla poblada más grande de México; se ubica al sureste de la República Mexicana y es gobernada por el municipio de Cozumel. El 75% de su territorio consiste en selva seca con asociación a la barrera arrecifal mesoamericana (que es la segunda más grande del mundo), arrecifes y pastos marinos, así como vegetación de duna en la costa oriental. (Manzanilla, 2015)

El problema de la isla de Cozumel, como oferente de productos turísticos es que enfrenta severas complicaciones para generar un valor agregado creciente, es decir, que se observa un estancamiento en la producción de riqueza, que favorezca y mejore sustantivamente el bienestar de la población local y las condiciones de rentabilidad de las empresas prestadoras de servicios hoteleros (ACDT, 2013)

Historia de Cozumel.

En 1920, la economía de la isla estaba fundamentada en el sector primario, principalmente por la exportación de chicle y copra. En el poblado de “El Cedral” existían hortalizas en las casas de los residentes del pueblo y la propiedad de la tierra era ejidal. La zona urbano – rural se ubica en San Miguel de Cozumel, su paisaje estaba constituido por extensiones de playa con cocales y uvas de mar, así como calles con brechas de arena. (Palafox, 2011)

Hasta la segunda década del siglo XX, los viajes se hacían en canoas y balandros de vela hasta los puertos del norte de Yucatán, en ese entonces la travesía duraba hasta una semana.

Los únicos puertos en el territorio eran los de Puerto Juárez, Puerto Morelos, Playa del Carmen, Xcalak y Payo Obispo, todos ellos aislados pues no se contaba con caminos de acceso; sin embargo, la ampliación de la red carretera llegó a Playa del Carmen y en los 70, se comenzaba el camino a Tulum y Felipe Carrillo

Puerto, por lo que la nueva conexión a Cozumel es desde Playa del Carmen, ya que anteriormente el traslado marítimo a la isla era desde Puerto Morelos. (Palafox, et. Al, 2015)

Con la nueva ruta aumentó el número de pasajeros como respuesta a la construcción del muelle, el cual fue edificado mediante la inversión de la empresa Rio Trinidad Molina Cásares de origen yucateco. (Vivas, 2008)

Al involucrarse México en la Segunda Guerra Mundial como aliado contra los países totalitarios, provocó que en 1943 se construyera un aeropuerto mediante un acuerdo con los Estados Unidos de Norteamérica, las pistas que ahora son utilizadas por la Fuerza Aérea Mexicana y la aviación comercial.

De esta manera, después de la guerra, Transportes Aéreos Mexicanos S.A volaba con dirección a Mérida y Chetumal, posteriormente, Mexicana de Aviación consolida los vuelos a Miami y Ciudad de México; actualmente, se cuenta con vuelos directos hacia y desde el Distrito Federal a través de aerolíneas Interjet. (Palafox, 2015)

El buceo y el turismo de cruceros son los dos segmentos de mercado que recibe Cozumel. Por el número de pasajeros, se ha determinado gran parte de la oferta turística de la ZAT Centro de la isla, como resultado de la consolidación de esa porción de visitantes. Sin embargo, su derrama económica no es tan sólida en comparación con la generada por la corriente turística de pernocta, este segmento aporta en promedio más del 50% de la derrama económica de la localidad en la última década (56.5%). (Palafox, et. al 2015).

El número que representa el arribo de pasajeros de cruceros ha tenido un comportamiento similar durante los últimos doce años, en promedio llegan 2.4 millones de personas vía marítima y 0.48 millones de turistas que pernoctan en la localidad. Asimismo, la derrama económica global es de \$2,628,68 MDD para el

segmento de cruceros y de 3,418,68 MDD para el turismo de pernocta. (Palafox, et. al 2015).

Sin embargo, la promoción del turismo de la isla, está fuertemente dirigida hacia la atracción de cruceros, ya que a partir de la década de los 90s, la construcción de infraestructura portuaria ha sido notable, por lo que ahora la isla cuenta con tres muelles para arribo de turistas: Puerta Maya (Carnival Cruises), Muelle Internacional (Stevedoring Services of America) y Punta Langosta (Grupo Aviomar); un muelle para transporte de mercancías (Administración Portuaria Integral de Quintana Roo) y otro para la ruta Cozumel – Playa del Carmen – Cozumel (Muelle fiscal). (Palafox, et. al 2015)

Los flujos de turismo internacional confirman que la actividad turística fue más accesible a la clase media, lo que llevó a la masificación de la actividad. Desde entonces, el crecimiento acelerado de esta industria fue acompañado con la progresiva complejidad y sofisticación de sus prácticas comerciales, la deslocalización de los destinos hacia los países en desarrollo y la creciente diversificación de la oferta. (Fernández, 2012).

Una clave de éxito de la industria turística de cruceros es que se visualizó como un resort flotante y no como transporte, aunque finalmente cumple con ambas funciones. Además, se incluyen en la oferta el entretenimiento de casino, con el cual tomó un mayor impulso este segmento de mercado turístico. (OMT, 2015)

Ubicación y extensión

Cozumel es una isla mexicana, la tercera más grande y la segunda más poblada del país, es una isla llana formada de caliza misma que proviene de los arrecifes. Se encuentra ubicada al este de México, en el mar Caribe a 62km de Cancún y constituye uno de los 11 municipios del Estado de Quintana Roo.



La isla mide aproximadamente 48km de norte a sur y 14km de este a oeste y tiene una extensión aproximada de 647,033 km² lo que la convierte en la tercera isla más grande de México después de la isla Tiburón en el estado de Sonora, y la isla Ángel de la Guarda en Baja California. (ACDT, 2013)

Clima

Por su parte, Cozumel cuenta con un clima húmedo, con abundantes lluvias en verano y escasas en invierno, con una temperatura anual media mayor a los 18°C. Las lluvias torrenciales de verano son ocasionadas constantemente por ondas tropicales que generan ráfagas de viento.

Población

En el año 1900 Cozumel no superaba los 1000 habitantes, para el año 2010 eran más de 79,535. (INEGI, 2015). Las proyecciones del Consejo Estatal de Población indican que para el año 2030 vivirán casi 112,000 personas. (COESPO, 2015) (Ver Tabla 1).

Crecimiento poblacional de Cozumel 2000, 2005, 2010 y 2015.

Municipio	2000	2005	2010	2015
Cozumel	60,091	73,193	79,536	86,415

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SECTUR, Agenda de Competitividad de los Destinos Turísticos de México 2013-2018

No obstante, también existe una gran población inmigrante y de gran estacionalidad que llega de otras regiones de México con culturas diversas lo que dificulta la integración social, y convierte a la cultura Maya en Folklore. Al menos la mitad de los habitantes de la isla tiene que buscar empleos asociados a la expansión del turismo. (Manzanilla, 2015).

Modelo turístico

El modelo turístico del destino Cozumel, es el turismo masivo, sin embargo por su condición de isla es necesario tener mayor cuidado en la sustentabilidad y planear proyectos en donde ésta no se vea comprometida. (ACDT, 2013)

Áreas naturales protegidas

Las áreas protegidas en la isla de Cozumel, están integradas por los tres ecosistemas fundamentales del sistema ambiental de la isla: el ecosistema selvático, el manglar – duna costera y la zona marina – arrecifal.

Áreas Naturales Protegidas de Cozumel.

Nombre	Administra	Superficie	Decreto	Municipio	Programa de manejo
Arrecifes de Cozumel	CONANP	11,987.88	19-jul-96	COZUMEL	02-oct-98
Laguna de Chankanab	SEMA-FPyMC	14.00	26-sep-83	COZUMEL	26-sep-83
Laguna Colombia	SEMA-FPyMC	1,130.64	15-jul-96	COZUMEL	17-ago-99
Selvas y Humedales de Cozumel	SEMA	19,846.45	01-abr-11	COZUMEL	No tiene

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SECTUR, Agenda de Competitividad de los Destinos Turísticos de México 2013-2018

Actividades económicas

La actividad agrícola en la isla es de muy poca importancia, se cultiva jitomate, limón, habanero, hierbabuena, entre otros productos, además de algunos árboles frutales en huertos familiares.

Por su parte la explotación ganadera de bovinos se realiza en pequeños ranchos particulares con un inventario de aproximadamente 300 cabezas de ganado y 500 caballos, teniendo un total de 32 ranchos.

También, existen algunas pequeñas industrias de materiales de construcción, talleres mecánicos y tortillerías. Es relevante la extracción de materiales pétreos de la empresa CALICA, localizada en la porción continental, cuya producción de alrededor de 6 millones de toneladas es destinada en su totalidad a la exportación a los Estados Unidos.

En cuanto a la pesca, existen 3 cooperativas pesqueras, además de un amplio sector independiente de pescadores que surten a la población y a la industria turística; además, una de ellas se encuentra desarrollando el turismo alternativo, y una más está ya industrializando la langosta para su comercialización. (ACDT, 2013)

Principales atractivos turísticos

En la isla de Cozumel, el turismo representa la principal actividad económica. Es catalogado como un destino de Sol y Playa, el destino ofrece una gran diversidad de atractivos y actividades de diversas índoles. Es clasificado como uno de los lugares más populares en el mundo del buceo y de las actividades acuáticas, además forma parte del sistema de arrecifes de coral más grande de América.

Entre sus atractivos más destacados se encuentran:

El Parque Botánico Chankanaab: se localiza alrededor de una laguna natural que se conecta con el mar.

La Reserva Ecológica Punta Sur: aquí la naturaleza manifiesta la armónica integración de una diversidad de elementos tales como lagunas, manglares, aves, reptiles, peces y selva.

San Gervasio: es el sitio arqueológico más grande de la isla, fue un lugar estratégico para el comercio y el desarrollo político de esta área mesoamericana, centro ceremonial de la cultura maya y santuario de la Diosa Ixchel.

Monumentos históricos y culturales: Entre los monumentos históricos y culturales más representativos de Cozumel se encuentra el Reloj Público, que cumplió 100 años el pasado 2010; la explanada de la bandera, el Museo de la isla que con sus 4 salas temáticas sintetiza armónicamente la geografía, vida, historia y cultura de la isla, el Monumento al Mestizaje, la Iglesia de San Miguel Arcángel, la Fuente del Buzo, la Plaza de las Dos Culturas y el Parque Benito Juárez, entre otros.

El Cozumel Country Club: Es un campo de Golf de 18 hoyos, rodeado de una exuberante y exótica vegetación que alberga aves y reptiles únicas en su especie. Igualmente importante es mencionar que es uno de los únicos dos campos de golf

en el país que cuenta con una certificación Audubon International Signature Sanctuary¹.

Clubes de Playa y Spa's: Al sur de la población se ubican espectaculares clubes de playa que ofrecen a los amantes del sol y la arena magníficos bares y restaurantes, pabellones para masajes en la playa, música y diversión, en dónde pueden además practicarse toda clase de deportes acuáticos como buceo, snorkel, kiteboarding, windsurfing, paracaidismo acuático, esquí, pesca entre otras. A su hotelería con más de 4 mil cuartos, se han agregado Spas e instalaciones al nivel de 5 estrellas, además de lujosos condominios y casas de hospedaje.

Gastronomía: Cozumel cuenta con una gran diversidad en cocina internacional, con comida italiana, china, japonesa, mediterránea, española, francesa y por supuesto yucateca. La variedad de la cocina cozumeleña es otra de las sorpresas, cuenta con platillos elaborados con mariscos, carnes y aves en exóticas recetas secretas con la influencia de la famosa cocina yucateca.

Carnaval de Cozumel: Cozumel es reconocido por su famoso Carnaval, tradición iniciada en el siglo pasado; su honda raíz en la comunidad contagia a todos los habitantes a participar en ella, haciendo de calles y plazas auténticas salas de diversión. Son especialmente notables los grupos conocidos como comparsas, bailando por las calles e integrados por gente de todas las edades; se realizan desfiles durante tres o cuatro días, donde intervienen comparsas y carros alegóricos a lo largo del malecón de la isla.

¹ Audubon International es una organización ambiental que tiene como objetivo asistir a entidades y empresas en la protección y el respeto a la tierra, el agua, la vida salvaje y los recursos existentes a su alrededor.

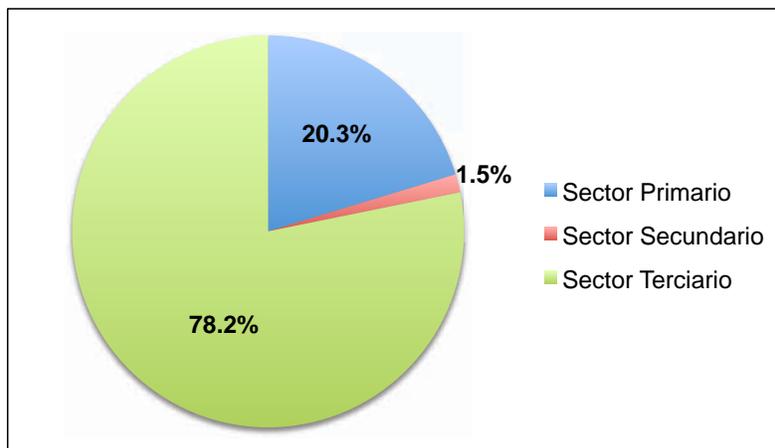
Comercio turístico

La actividad comercial es importante considerando la disponibilidad de artículos de importación y artesanías disponibles para los turistas. Las ventajas fiscales en algunos artículos de importación lo hacen atractivos respecto a los precios en el interior del país. Existen tiendas departamentales, mercados públicos y tiendas privadas y del sector oficial para la distribución de los productos básicos y de consumo (ACDT, 2013).

Servicios turísticos

En su calidad de centro turístico de primer nivel, Cozumel cuenta con 251 establecimientos de alimentos y bebidas, 27 agencias de viajes, sucursales bancarias, servicios de transportación turística, arrendadoras de automóviles, motocicletas y bicicletas, operadoras turísticas, entre otras. Así mismo, en Cozumel existen 45 establecimientos hoteleros de los cuales la mayoría se clasifican como de 4 estrellas y Gran Turismo (ACDT, 2013)

Las actividades económicas del municipio se distribuyen de la siguiente manera:



Fuente: Elaboración propia con base en datos de SECTUR, Agenda de Competitividad de los Destinos Turísticos de México 2013-2018

Identificación y análisis del potencial de los recursos turísticos

Existen en la isla de Cozumel ecosistemas con biodiversidad única y estructuras arqueológicas que aún no han sido aprovechadas como recursos turísticos, tal vez una de las razones sea porque el turismo de cruceros componen el 80% del total por año, lo que significa que el 20% restante de turistas se hospedan en hoteles y en menor medida, los que llegan desde la Riviera Maya.

Es importante mencionar que los turistas de crucero permanecen en la isla un promedio de 9 horas al día, como ejemplo, dos turistas hospedados en hotel gastan en un día lo mismo que ocho turistas de crucero, por lo tanto identificar el potencial de nuevos recursos turísticos debe contemplar estas características básicas que permitan una mayor derrama económica al destino. (ACDT, 2013)

A continuación se describen actividades potenciales en base a los segmentos turísticos que maneja la página de la SECTUR:

Turismo Alternativo: En cuanto al turismo alternativo, existe la posibilidad de realizar actividades de Kayak, senderismo y observación de aves y mamíferos endémicos en las zonas de las lagunas ubicadas al norte de la isla de Cozumel, así como en temporada de tortuga marina (mayo a septiembre de cada año) liberación de crías de dos especies de tortuga que llega cada año a desovar a Cozumel (tortuga blanca y tortuga caguama).

Cabe mencionar que son necesarios senderos interpretativos, es decir, espacios en los cuales se lleven a cabo actividades educativas que busquen la integración de la sociedad civil, de grupos humanos locales y visitantes así como el acercamiento a los procesos de conservación de algún área en particular.

Turismo Cultural: Existe la posibilidad de realizar nuevas rutas de visitas a estructuras arqueológicas en la zona oriental de la isla, ejemplo de ello es el

Castillo, lugar ubicado a la orilla del mar que al igual que las estructuras arqueológicas de Tulum, Quintana Roo esta característica las hace únicas.

Otra alternativa sería incluir las festividades del Cedral como patrimonio de la Unesco, esto le daría un plus a las fiestas de la Santa Cruz celebradas los primeros días del mes de mayo.

En el tema de la gastronomía propia de la isla pareciera que aún no se ha aprovechado en su totalidad, si bien existe una vasta oferta gastronómica diversificada (italiana, francesa, española, china, japonesa, mexicana) es necesario dar a conocer los platillos que son únicos; como los pimitos de caracol, el ceviche de tuchitos de caracol, la langosta al adobo, pulpo en escabeche, X kochin entomatado, entre otros.

Por su parte, la llegada del pez león a los arrecifes de Cozumel ha generado ambientalmente un cambio negativo por sus hábitos depredadores por lo que se ha pensado en aprovecharlo en platillos tales como ceviche, empanizado y entomatado. Solamente existen cinco restaurantes que ofrecen en sus menús al Pez león por lo tanto habría que fomentar la venta en más restaurantes.

Turismo de Salud: En el turismo de salud, primero la falta de médicos con especialidades en la isla hace que sea un campo lleno de posibilidades y además como destino de “Sol y Playa” ofrece belleza escénica para la recuperación postoperatoria y es un sitio ideal para realizar actividades que incluyan relajación, yoga y Spa.

Turismo Deportivo: Cozumel y otros destinos organizan torneos para capturar ejemplares de Pez León con premios en efectivo y celebran festivales como el “Cozumel Scuba Fest” en donde buzos de todo el mundo ayudan a capturar esta especie para mantener el equilibrio ecológico. El Scuba Fest y el Iron man se realizan cada año, pero falta promover actividades para deportistas con capacidades diferentes (turismo accesible) o incluir playas inclusivas.

Las playas inclusivas consisten en adaptar un camino de acceso para que personas con capacidades diferentes puedan llegar a ella sin ningún problema.

Con esto se pretende ser un ejemplo a seguir a nivel nacional e incluso puede ser usado como un atractivo turístico para que personas de otros países y estados de la República Mexicana conozcan otros atractivos de la isla y no se sientan limitados.

Además, como lo dice el Director de la Demanda Turística de la SECTUR; Raúl Contreras; *“Estos turistas rompen la temporalidad, ya que no viajan en los meses de vacaciones, sino que esperan la baja afluencia para adquirir paquetes de tres a cuatro días”*.

Turismo de Negocios: El Centro de Convenciones se está remodelando con la finalidad de tener la infraestructura a la vanguardia para poder llevar a cabo congresos, simposios, ferias y cualquier tipo de evento social. La temática puede variar desde management, bussines, salud, buceo, gastronomía, científico, entre otros.

Turismo de Cruceros en Cozumel

Hoy en día Cozumel, ocupa el primer lugar en destinos de cruceros a nivel internacional, arribando a Cozumel un promedio de 2.9 millones de pasajeros de cruceros por año, haciendo del turismo de cruceros a principal fuente de ingresos del municipio. (ACDT, 2013)

Los beneficios económicos del turismo de cruceros en el destino provienen básicamente de tres fuentes: 1) el gasto que hacen los pasajeros en tierra, el cuál está concentrado en las excursiones y rubros como artesanías, ropa y joyas; 2) el gasto hecho por la tripulación que incluye, principalmente, alimentación, bebidas, ropa y entretenimiento; 3) el gasto generado por el barco mismo, que obedece

fundamentalmente a los servicios portuarios por concepto de manejo de pasajeros, muellaje, pilotaje, remolcador, lanchas pasa cabos, faros y boyas (uso del canal), fumigación de la basura abordo, suministro de agua potable y recolección de basuras sólidas. (ACDT, 2013)

El puerto de Cozumel se encuentra posicionado como el más importante destino e cruceros de México y como uno de los destinos más importantes del mundo. Su infraestructura portuaria la integran tres terminales internacionales de cruceros, la marina turística Banco Playa, la terminal de transbordadores y la terminal marítima de San Miguel que brinda servicio a tenders, embarcaciones, turísticas y embarcaciones de pasajeros, esta última, ubicada en pleno centro de la ciudad de Cozumel. (ACDT, 2013)

De esta manera, en el año 2013 se recibieron un total de 2,753,608 pasajeros de crucero y 447,747 turistas; la derrama económica del sector turístico de pernocta aportó \$240,88 millones de dólares (MDD) y el relacionado con los cruceros \$225,80 (MDD). (Palafox et al, 2015).

Asimismo, en Cozumel la práctica turística se ha diversificado y el cambio ha sido dinámico, sobre todo en la Zona de Apropiación Turística Centro (ZATCentro). (Palafox, Madrigal y Zizumbo, 2011), dejando en claro que el turista de pernocta contribuye con el 51.7% de las divisas con solo el 13.9% de la demanda, por lo que se aporte en la derrama económica es mucho más significativa.

En este sentido, el turismo de cruceros se consolida como “un mercado con un gran dinamismo, una actividad con una creciente concentración económica, un fuerte desarrollo tecnológico, y una flexibilidad operativa y elusión normativa” (Fernández, 2012). Por su ubicación en el Caribe, Cozumel se consolida como punto estratégico para el desarrollo de la industria naviera recreativa.

Cruceros y su impacto en Cozumel

La industria de cruceros ha crecido a un ritmo sostenido por los últimos años, sobre todo en la zona del Caribe, en donde las rutas se implementan prácticamente todo el año, ello ha permitido el crecimiento de la industria en la zona, asimismo, la temporalidad del viaje ha ido en aumento, en donde las travesías de seis a ocho días ocupan el 53.3% de los viajes. (Cruise Line International Association Inc., 2011).

"Destino de cruceristas Americanos y Canadienses" (miles de pasajeros) 2001 - 2005

Zona	2001		2002		2003		2005	
	Cruceristas	%	Cruceristas	%	Cruceristas	%	Cruceristas	%
El Caribe / Bahamas	4,663	70.4	5,433	71.1	5,966	72.0	6,713	70.4
Transcanal	117	1.8	96	1.3	91	1.1	114	1.2
Alaska	678	10.2	722	9.4	766	9.2	858	9.0
Pacífico Mexicano	611	9.2	627	8.2	731	8.8	1,076	11.3
Hawuai	71	1.1	231	3.0	222	2.7	192	2.0
Bermuda	167	2.5	190	2.5	207	2.5	194	2.0
Canadá / New England	154	2.3	158	2.1	169	2.0	214	2.2
Total	6,461	98.0	7,457	98.0	8152	98.0	9,361	98.0

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Organización Mundial de Turismo, 2008

El mercado americano es el de mayor demanda en la región del Caribe; sin embargo, desde el 2008, la mirada de China se está dirigiendo a esta región del Caribe.

El Cozumel, el turismo de cruceros ha sido promovido desde hace tres décadas y el crecimiento ha sido paulatino, también es perceptible la baja que presenta desde hace nueve años, atribuida a varios factores, principalmente, a la recesión económica estadounidense (2009), la dependencia económica y de visitantes de un solo país de origen, además que poco más del 80% de las navieras son de origen norteamericano (OMT, 2008), así como los ciclones tropicales de Emily y Wilma en el año 2005 y la epidemia de AH1N1 en el año 2009. (Palafox y Frausto, 2008).

Con el paso del tiempo, la transformación de Cozumel ha sido evidente, principalmente en la Zona Centro, como consecuencia de la promoción del turismo de cruceros, el cual desde la década de los 80s presenta un crecimiento sostenido, sin embargo, a partir del año 2005, empieza un constante decremento de visitantes.

No obstante, la caída en la recepción de barcos marca un claro descenso del segmento de cruceros en el país, lo que repercute en el crecimiento económico de la localidad resultado de la alta dependencia que existe en el turismo en México. (Palafox et al, 2015).

La dinámica para la promoción del turismo en Cozumel obedece al nuevo segmento de cruceros, que como se ha mencionado anteriormente, tiene un crecimiento acelerado, para el desarrollo de este tipo de turismo, se ha invertido principalmente en la creación de infraestructura portuaria y la Zona Centro ha modificado su escenario para el establecimiento de joyerías y tiendas de artesanías.

Estas inversiones han atraído a otras de servicios con las que se ha transformado el litoral costero, como ejemplo de ello existe en cada muelle de cruceros una plaza comercial que da servicio directamente al turista de cruceros, en suma a las plazas, joyerías, restaurantes, locales comerciales y rentadoras que se han desarrollado en la toda la avenida costera. (Palafox et al, 2015).

Todo esto ha ocasionado un cambio en la fisonomía urbana de Cozumel, pasando de un pueblo de pescadores con una imagen homogénea en el tipo de construcción y colores de fachada, a una pequeña ciudad con una imagen heterogénea y desorganizada por la importación de formas y materiales, con lo cual se ha perdido parte de la identidad de la isla.

Estas transformaciones comenzaron desde la década de los 50s, principalmente sobre la zona costera donde se establece el centro urbano de la isla. La creación de infraestructura para el desarrollo del turismo de cruceros y la consolidación del segmento de viajeros vía marítima como una estrategia para la permanencia del modo de producción, ha captado el interés de FONATUR para la creación de una marina que atienda 36 mil nuevos usuarios a través de 133 embarcaciones, estimando una captación de 45 millones de dólares anuales y acceder al segmento de escaleras náuticas. (Palafox y Zizumbo, 2009).

El comercio en la isla ha modificado su esencia, en la década de los 80 y 90, el comercio sobre el malecón eran principalmente hoteles, restaurantes, tiendas de artesanías, entre otros; sin embargo al comenzar la promoción intensiva del turismo de cruceros, estos espacios fueron cambiando a la venta de platería y joyería.

Al final de la década de los 90, tras concluir la construcción de la infraestructura portuaria dedicada al servicio de los cruceros, inicia el descenso de la derrama económica por factores como: el *all inclusive* de los cruceros y la concentración de la demanda en las plazas comerciales que están construidos al interior o frente a los muelles. (Aguilar, 2014).

Asimismo, se puede observar que la actividad económica insular se ha adecuado a los tiempos relacionados con los cruceros, ya que algunos de los comercios de la Zona Centro no abren si no hay barco en puerto.

Los impactos sociales y ambientales del turismo de cruceros están lejos de contribuir a un desarrollo sustentable además de que queda en duda cuál es el destino final de los recursos económicos por concepto de turismo de cruceros, toda vez que las navieras y muelles son en su mayoría de capitales extranjeros (Palafox et.al 2015).

Por su parte, la conciencia turística relacionada con la conservación de los arrecifes ha disminuido, por el interés en el arribo de millones de turistas vía crucero, ello ha provocado la masificación de la actividad, saturando el destino y los espacios recreativos, teniendo en consecuencia la transformación del destino para la satisfacción de una demanda específica y sin cultura. (Ortiz y Palafox, 2010).

En este capítulo se pretende describir un panorama general de la situación actual del turismo a nivel mundial, nacional y local.

Turismo

El turismo es una de las principales actividades económicas, pues produce una importante inversión nacional y extranjera, derrama económica, empleos directos e indirectos, infraestructura y contribuye al crecimiento económico, es por eso que múltiples destinos de todo el mundo han tomado en cuenta al turismo y han invertido en él, creando al mismo tiempo un progreso socioeconómico. Aunque en ocasiones es cuestionable el progreso social y ambiental que éste genera.

Para la Organización Mundial del Turismo (2015) “El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes (que pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico”.

Los indicadores relativos a los ingresos turísticos pueden ser utilizados como base para supervisar el aumento o disminución del gasto turístico en una zona determinada, la aportación al PIB y la renta de la comunidad. Estas cifras son útiles por que ayudan a decidir qué tipo de turismo y de turistas se quiere atraer ya que aportaría un mayor rendimiento económico al destino. (ACDT, 2013).

De esta forma, el turismo contribuye de manera considerable en la economía mundial. De acuerdo con cifras de la OMT (2015), el turismo creció a una tasa promedio anual de 3.6% en el mundo. La llegada de turistas y visitantes internacionales generó el 9% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial; uno de

cada diez empleos; 1.5 billones de dólares en exportación; participó con el 6% de las exportaciones mundiales y 30% de exportaciones de servicios. (APSTC, 2011)

El turismo puede percibirse desde el punto de vista de la oferta, ésta incluye el conjunto de bienes y servicios, de recursos e infraestructuras ordenados y estructurados de forma que estén disponibles en el mercado con el fin de satisfacer la demanda de los visitantes y turistas. (FEDER, 2014).

O bien, respecto a la demanda, al considerar los bienes, servicios y productos que los clientes piden a los operadores turísticos y que están dispuestos a adquirir en determinado destino para satisfacer sus necesidades.(SEGITTUR, 2015)

En general lo que se busca es un equilibrio entre la oferta y la demanda, que junto con estrategias de mejoramiento medioambiental, sociocultural y de los ingresos de la población local, buscan el desarrollo de un destino turístico sustentable. (Manzanilla, 2015)

Durante los últimos 50 años, el turismo ha experimentado una continua expansión y diversificación, transformándose en uno de los sectores económicos de mayor trascendencia del mundo.

Panorama del turismo mundial.

El turismo se ha destacado por su crecimiento prácticamente ininterrumpido a lo largo del tiempo, a pesar de crisis ocasionales de diversa índole, demostrando su resistencia y fortaleza.

Asimismo, la ideología capitalista ofrece el turismo a los países subdesarrollados y en vías de desarrollo como fórmula para salir del estancamiento económico, siendo consciente de que la falta de infraestructura, instalaciones, equipamiento y capital para invertir, lleva a los países anfitriones a emitir políticas que permiten la

inversión de las empresas extranjeras en sus territorios, manteniéndose así el control y poder de decisión en el sector, lo que se puede entender como una nueva forma de colonización. (Acuña, 2004)

Las llegadas de turistas internacionales a escala mundial han pasado de 25 millones en 1950 a 278 millones en 1980, 674 millones en 2000 y 1.186 millones en 2015. (OMT, 2015) y en los últimos años esta cifra sigue creciendo de forma exponencial, principalmente en los países en vías de desarrollo. Sin embargo, hoy día hay opiniones de que el turismo ha resultado lesivo para estos países.

De igual manera, los ingresos por turismo internacional obtenidos por los destinos de todo el mundo han pasado de 2.000 millones de dólares en 1950 a 104.000 millones en 1980, 495.000 millones en 2000 y 1.260.000 millones en 2015. (OMT, 2015)

El turismo es un apartado importante del comercio internacional de servicios. Además de los ingresos obtenidos en los destinos, el turismo internacional generó otros 211.000 millones de dólares en exportaciones por servicios de transporte internacional de pasajeros prestados a no residentes en 2015, lo que eleva el valor total de las exportaciones turísticas a 1.5 billones de dólares, o a 4.000 millones de dólares al día de media. (OMT, 2015)

En el año 2015, los flujos turísticos se vieron afectados por tres factores principales: las fluctuaciones inusualmente marcadas de los tipos de cambio, la bajada del precio del petróleo y de otros productos, y la creciente preocupación por la seguridad a escala mundial. (OMT, 2015)

En el mismo año se observaron dos cambios en la lista de los diez principales destinos por ingresos por turismo internacional, y uno en el ranking de llegadas de turistas internacionales. Tailandia pasó del noveno al sexto puesto por ingresos

Cap. 2 Estrategias de Marketing Turístico Sustentable

turísticos, mientras que Hong Kong (China) subió del décimo al noveno puesto. En el ranking por llegadas, México también subió uno, del décimo a noveno.

Llegadas de turistas internacionales					
		(millones)		Variación (%)	
Rango		2014	2015	14/13	15/14
1	Francia	83,7	84,5	0,1	0,9
2	Estados Unidos	75,0	77,5	7,2	3,3
3	España	64,9	68,2	7,0	5,0
4	China	55,6	56,9	-0,1	2,3
5	Italia	48,6	50,7	1,8	4,4
6	Turquía	39,8	39,5	5,3	-0,8
7	Alemania	33,0	35,0	4,6	6,0
8	Reino Unido	32,6	34,4	5,0	5,6
9	México	29,3	32,1	21,5	9,4
10	Fed de Rusia	29,8	31,3	5,3	5,0

Ingresos por turismo internacional					
		(miles de millones)		Variación (%)	
Rango		2014	2015	14/13	15/14
1	Estados Unidos	191,3	204,5	7,8	6,9
2	China	105,4	114,1	n/a	8,3
3	España	65,1	56,5	3,9	-13,2
4	Francia	58,1	45,9	2,8	-21,0
5	Reino Unido	46,5	45,5	11,8	-2,3
6	Tailandia	38,4	44,6	-8,0	16,0
7	Italia	45,5	39,4	3,6	-13,3
8	Alemania	43,3	36,9	4,9	-14,9
9	Hong Kong	38,4	36,2	-1,4	-5,8
10	Macao	42,6	31,3	-1,1	-26,4

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT- UNWTO, 2015)

Es interesante mencionar que siete de los diez primeros destinos aparecen en ambas listas, aunque muestran marcadas diferencias en lo que respecta al tipo de turistas que atraen, a la duración media de las estancias, así como al gasto por viaje y pernoctación.

Se puede observar que México escaló una posición hasta situarse en noveno lugar en llegadas respecto al año anterior y avanzó seis posiciones hasta quedar decimosexto en ingresos. (OMT, 2015)

Canadá, Estados Unidos y México representan dos tercios del total de llegadas de toda América Latina, en los últimos años han recibido un 6% más de llegadas internacionales. Particularmente Canadá y México han gozado de un crecimiento importante, ocasionado principalmente por la derrama estadounidense. Incluso el crecimiento fue más modesto en los propios Estados Unidos debido a un dólar más fuerte, siendo más caro este destino para casi todos sus mercados.

Panorama del Turismo en México.

En México, el turismo ha sido considerado como un instrumento de integración, promoción, vehículo de comprensión y paz y principalmente como actividad que brinda oportunidades de empleo en los establecimientos que satisfacen las

necesidades de los turistas, como los hoteles, restaurantes, medios de transportación, sitios de entretenimiento y otros complementarios. (Mathieson y Wall, 1990).

Según datos recolectados del Compendio Estadístico del Turismo (2015), México se posiciono en el lugar número nueve a nivel mundial por llegada de turistas internacionales (32.1 millones de turistas). En el mismo año se posiciona en el lugar número dieciséis a nivel mundial por ingreso de divisas por turistas de las mismas características (17,734 millones de dólares).

En el año 2014 el sector turístico aportó el 8.5% del Producto Interno Bruto (PIB) en valores corrientes. Por su parte, los servicios participaron con el 7.2% en el PIB nacional y los bienes lo hicieron con el 1.3%. (CESTM, 2015)

La llegada de turistas internacionales en 2015 registró un crecimiento anual de 9.5%, superando los 32.1 millones de turistas. Cabe mencionar que el turismo receptor de Estados Unidos y Canadá mantiene una alta participación del total. (CESTM, 2015)

El turismo egresivo registró 19.6 millones de turistas internacionales de México hacia el exterior, cifra 7.4% más que el monto observado en 2014. El turismo egresivo por vía terrestre mantiene la mayor participación.

En el tema de la actividad hotelera, en el año 2015 el total de cuartos promedio disponibles fue de 553,979 con una ocupación superior a los 2.5 puntos porcentuales respecto a 2014 dentro la agrupación de 70 centros turísticos seleccionados, alcanzando un total de 55.9%. (SECTUR, 2015)

Durante el mismo año, la llegada de pasajeros en vuelos nacionales superó los 37.1 millones de personas, cifra que representó un incremento de 13.0%

comparado con 2014. Se recibió un total de 5.9 millones de pasajeros, equivalente a un incremento del 6.6% anual. (CESTM, 2015)

En cuanto a los principales puertos de México que recibieron el mayor número de pasajeros en crucero durante 2015 fueron: Cozumel (1,134,351), Majahual (210,002) y Ensenada (172,470). Destacando Majahual con un incremento de 29% con respecto al periodo del año anterior. Considerando el total de llegadas (5,929,223 pasajeros) se incrementaron 12.2% con respecto al mismo periodo del año 2014. (SECTUR, 2015)

Panorama del turismo en Cozumel.

El financiamiento de la actividad turística, así como la riqueza natural y cultural son factores determinantes en el crecimiento económico de un destino, por ejemplo, en la región del Caribe, el turismo es la principal actividad económica, ya que dicha área contribuye aproximadamente con el 14.5% del Producto Interno Bruto (PIB), ello posiciona a esta zona geográfica como la de mayor dependencia económica hacia un sector de la economía. (Bolaky, 2011).

En la región sureste, el estado de Quintana Roo se caracteriza por ser uno de los más dinámicos en todo México, cuya actividad principal es el turismo. En el 2003, captó 30.72% de las divisas que ingresaron al país por concepto de turismo, es decir, un total de \$2,933.12 millones de dólares y 10,803,195 turistas. (Sedetur, 2004).

En el año 2000, el rubro de servicios de hoteles y restaurantes ocupó el primer lugar como generador de empleos con 18% en el ámbito estatal y 21% en el municipal. El segundo lugar lo ocupó el rubro de servicios que no son de gobierno, con 8.8% y el tercer lugar correspondió a las actividades gubernamentales con 4.5%. Con respecto al género, en el estado 69% de los puestos se encuentran ocupados por el sexo masculino y 72% en el municipio. Por su parte, las mujeres

están ganando terreno en diversos puestos, 31% en el ámbito estatal y 27% en el municipal (INEGI, 2000)

El estado de Quintana Roo ha recibido los beneficios del financiamiento de los Organismos Internacionales a partir de la creación del Centro Integralmente Planeados de Cancún para el establecimiento de infraestructura de acceso y servicios, asimismo para el Megaproyecto Turístico de Riviera Maya, Costa Maya y para la Marina Cozumel. (Palafox, et. al, 2015)

Para ello, fue necesaria la apropiación del territorio, una vez logrado lo anterior, el procesos de funcionalización y con los préstamos internacionales fue tomando forma para comenzar el proceso de homogenización de los destinos, a fin de satisfacer la demanda de los visitantes, principalmente de Estados Unidos de Norteamérica, logrando dependencia económica de la región, ya que los sectores primario y secundario carecen de apoyo por parte del Estado. (Palafox, et. al, 2015)

Al paso de los años Quintana Roo ha roto con todos sus récords en temas como la afluencia turística, ocupación hotelera, derrama económica y llegada de pasajeros por vía aérea, y aunque se espera la cifra final en esos ámbitos, las autoridades aseguran que con sus más de 88 mil habitaciones hoteleras, la entidad se mantiene como el principal destino turístico de México y América Latina. (CONCANACO, 2016)

De esta forma, Quintana Roo se ha convertido en el principal generador de divisas turísticas para el país y el destino preferido de los inversionistas. De hecho, durante 2015, con inversiones nacionales y extranjeras, el número de habitaciones en el estado aumentó 2 mil 276 con respecto a 2014, oferta que incluye hoteles de cuatro y cinco estrellas. (CONCANACO, 2016)

Por su parte, Cozumel es considerado un destino turístico de tipo tradicional, ya que no surgió como resultado de los Centros Integralmente Planeados, sino que su origen espontáneo fue previo a la aparición de Cancún, Huatulco, Loreto, Los Cabos e Ixtapa, en el marco de la planeación del turismo a cargo del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR).

En este sentido, el turismo es la primera actividad económica en la isla, específicamente en atención a dos segmentos distintos: el de crucero y el de pernocta.

Turismo sustentable

En las últimas décadas, se ha hecho un uso intensivo de los recursos ambientales y bienes culturales sin las medidas de protección adecuadas que hoy en día parecen ser un requisito esencial para el desarrollo sustentable e incluyente.

Con el continuo deterioro de éstos recursos, el turismo actual y futuro podrían verse comprometidos por el doble papel que el turismo implica, donde por una parte participa como promotor del crecimiento económico y por otro perturba en algún aspecto el medio natural y sociocultural. (Santana, 2003 ; Segrado, 2008)

Además, la rápida expansión geográfica y diversificación del turismo y de los productos en los destinos turísticos tradicionales como en los emergentes, ha ejercido una presión cada vez mayor sobre el entorno. Quintero (2004) y Segrado (2008) mencionan que los espacios naturales se han popularizado para el uso turístico y recreativo, lo que conlleva a su masificación.

Por lo anterior, diversos autores (M. Christian, K.Fernández-Stark, G. Ahmed y G. Gereffi,) coinciden en que debe existir un equilibrio entre los aspectos económicos, ambientales y socioculturales, tomando en cuenta la importancia de aplicar estrategias de sustentabilidad en todos los sectores de la actividad turística.

Palafox, (2005) menciona que el desarrollo sustentable del turismo depende del uso adecuado de los recursos naturales y de la participación en la preservación, conservación y cuidado de la identidad local en relación con éstos.

El concepto de sustentabilidad se hizo conocido mundialmente a partir del informe “Nuestro Futuro Común”, publicado en 1987 con motivo de la preparación para la Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo; y se definió como “aquel que busca satisfacer las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades” (UN, 1987)

Para lograrla hay que tomar en cuenta los componentes implícitos en esta definición, que son: bienestar, desarrollo, medioambiente y futuro. Su objetivo es alcanzar el progreso y el crecimiento a nivel global, nacional y local, la integración de la sociedad, así como la utilización eficiente y responsable de los recursos naturales. (Manzanilla, 2015)

Por su parte, la OMT (2015) define al turismo sustentable o sostenible como “aquel turismo que responde a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras, y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro; se enfoca hacia la gestión de todos los recursos de manera que puedan satisfacer las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostiene la vida”.

La traducción correcta al castellano de la palabra sustentable es sostenible; sin embargo, se considera un anglicismo respecto a este término, por lo que en la literatura especializada reconoce actualmente como válido emplear ambos términos de manera indistinta. (Manzanilla, 2015)

Otro concepto relevante es el de la Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo (1992) que define al turismo sustentable como “satisfacer las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

Investigadores y académicos también han aportado definiciones importantes para el turismo sustentable, como la del Dr. Manzanilla (2015) que considera a un destino turístico sustentable como aquel con una política de desarrollo que implemente acciones que fortalezcan los diferentes eslabones locales para reducir la dependencia económica y generar beneficios medioambientales y socioculturales.

De esta manera, se considera como destino turístico sustentable aquel con una política de desarrollo que implemente acciones que fortalezcan los diferentes eslabones locales, para reducir la dependencia económica y las vulnerabilidades que generan los oligopolios (operadores de viajes y reservaciones, transportación y alojamiento) (Palafox et al., 2009).

En la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sustentable en 2002, se postularon tres objetivos fundamentales que deben cumplir el turismo sustentable: 1. La promoción del desarrollo de la riqueza natural y cultural de cada región, 2. Proporcionar experiencias de la más alta calidad a los turistas y 3. Mejorar el nivel de vida de las comunidades receptoras, creando fuentes de trabajo y ofreciendo oportunidades de crecimiento a la población. (Cruz, 2000)

Desde este enfoque el objetivo fundamental es el desarrollo a nivel local, fomentando la integración de la sociedad, de los distintos sectores involucrados y la utilización eficiente y responsable de los recursos naturales para lograr un equilibrio económico, social y medioambiental. (Manzanilla, 2015)

Quintero (2004) considera que hay un desarrollo turístico sustentable cuando es económicamente viable en el largo plazo, es socioculturalmente admisible si la población local puede aprovechar los recursos e infraestructura para mantener y fomentar la cultura y las tradiciones locales, y medioambientalmente acorde a la capacidad de carga de los sistemas ecológicos de la zona.

Alcanzar el desarrollo sustentable es una misión compartida donde la suma de voluntades y la cooperación de los diferentes actores: sector público, privado y sociedad civil, son imprescindibles para asegurar la supervivencia de la humanidad. Tanto en *La Carta de la Tierra* como en la *Agenda 21* para el turismo mexicano, se confirma la importancia de impulsar al turismo como una actividad económica que sea sustentable y responsable, como condición para lograr el desarrollo a largo plazo. (SECTUR, SEMARNAT, 2002:3).

Por su parte, el desarrollo de un turismo sustentable en la isla de Cozumel, se asocia a buenas prácticas de los servicios de interpretación ambiental y cultural del patrimonio local, el alojamiento, los eventos deportivos, familiares, de convenciones, de salud, y un sistema integral de movilidad urbana-turística, tomando como escenario su biodiversidad, historia y sociedad y la oportunidad de reposicionamiento de un destino con calidad territorial excepcional en el Caribe de México, asociado a recursos tales como el Arrecife Mesoamericano y la Cultura Maya insular. (ACDT, 2013)

Marketing Turístico.

Mucha gente piensa en marketing como simplemente las actividades de ventas y publicidad. Y no es sorprendente, todos los días somos bombardeados con anuncios de televisión, las ofertas por correo electrónico, las llamadas telefónicas y las solicitudes por internet. Sin embargo, las ventas y la publicidad son solo la punta del iceberg del marketing. (Kotler, et. al, 2011)

Hoy en día no se debe de entender el marketing en el viejo sentido de lograr una venta (comunicar y vender), sino bajo el razonamiento de satisfacer necesidades del cliente. Si se comprenden las necesidades, se desarrollan productos y servicios que proporcionan un valor superior para el cliente, se distribuyen y comunican dichos productos y servicios de forma eficaz, se podrán vender estos productos de la mejor manera para el consumidor.

En otras palabras Kotler (2011) define el marketing turístico como *“La ciencia y el arte de captar, mantener y hacer crecer el número de clientes rentables”*.

Actualmente, el marketing no es simplemente una función de la empresa: es una filosofía, una forma de pensar y una forma de estructurar el negocio y la estrategia. El marketing es más que una nueva campaña de publicidad.

La tarea del marketing no es la de engañar al cliente ni la de poner en riesgo la imagen de la compañía. Consiste en diseñar una combinación de producto-servicio que proporcione un valor real a los clientes objetivo, motive su compra y satisfaga las verdaderas necesidades del consumidor. (Kotler et. al, 2011)

El marketing, más que cualquier otra función de la empresa, se ocupa de los clientes. La creación de valor y la satisfacción de los clientes son el fuerte del marketing del sector turístico.

En el sector turístico se cree a menudo que el marketing y las ventas son lo mismo. El departamento de ventas es uno de los más visibles en un hotel. Los directores de ventas ofrecen a los futuros clientes visitas guiadas y los invitan a los restaurantes, tiendas y bares de hotel.

En el sector hotelero, mucha gente confunde el marketing con la publicidad y la promoción de ventas. No es raro oír decir a los directores de restaurantes que no

creen en el marketing, cuando lo que quieren decir realmente es que están decepcionados con el impacto de su publicidad. (Kotler, et. al, 2011)

A decir verdad, la publicidad y las ventas son solo dos de las funciones del marketing, y, en algunas ocasiones, no las más importantes. La publicidad y las ventas son componentes del elemento de comunicación del mix de marketing. Otros elementos son el producto, el precio y la distribución. También incluye la investigación, los sistemas de información y la planificación. (Kotler, et. al, 2011)

El modelo de las cuatro P beneficia a los mercados para decidir sobre el producto y sus características, establecer el precio, decidir como distribuir el producto y elegir métodos para promocionarlo. Como lo menciona Kotler (2011), el mix de marketing debiera ser una mezcla de ingredientes para generar una oferta eficaz dirigida al mercado objetivo.

El marketing ha asumido un papel cada vez más importante en el sector turístico. La entrada de empresas gigantes en el mercado de la hotelería le ha hecho pasar de un sector paternalista, donde la norma era que los propietarios de hoteles y restaurantes fueran personas individuales, a una industria dominada por cadenas. (Kotler, et. al, 2011)

Estas cadenas se mueven en un entorno muy competitivo en el que se necesitan instrumentos de marketing intensivos para conseguir clientes. El sector hotelero está registrando un proceso de consolidación: compañías como IHG (Intercontinental Hotels Group), Wyndham Hotel Group, Marriott International, Hilton Hotels Corp están comprando cadenas de hoteles y explotando marcas diferentes. (Kotler, 2011)

La experiencia y destreza en marketing de estos grandes grupos empresariales han dado lugar a un entorno de marketing competitivo. En respuesta a las

crecientes presiones de la competencia, las cadenas de hoteles están recurriendo en mayor medida a la profesionalidad del director de marketing.

Los dos principales sectores que comprenden las actividades de turismo son el de hotelería y viajes. El éxito en el marketing de hotelería depende mucho del sector de viajes en su conjunto. Por ejemplo, muchos clientes de hoteles y de complejos turísticos compran paquetes que han diseñado los mayoristas y que se venden a través de las agencias de viajes. (Kotler, et. al, 2011)

Al aceptar participar en paquetes preparados por los mayoristas, los hoteles sortean de manera eficaz a sus competidores. De igual forma, los hoteles y las compañías de alquiler de coches han desarrollado relaciones de cooperación con líneas aéreas para vender paquetes combinados a personas que vuelan con frecuencia. (Kotler, et. al, 2011)

El éxito de las líneas de crucero es realmente el fruto de un marketing coordinado entre distintos miembros del sector de viajes. Las líneas aéreas, las empresas de alquiler de coches y los ferrocarriles de pasajeros desarrollan conjuntamente paquetes con las líneas de crucero. Esto requiere coordinar el precio, la promoción y la oferta de estos paquetes.

Estrategia y turismo

La estrategia es un tema de suma importancia para el turismo, ya que se considera a la actividad turística como un sector estratégico que contribuye a mejorar la calidad de vida de las comunidades, evitar el deterioro ambiental y en algunos casos ayuda a superar la pobreza.

Thompson et al. (2012) definen a la estrategia de una compañía como el plan de acción que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades a partir de un arsenal integrado de opciones.

Modelo estratégico PIENSO.

Se toma en cuenta este modelo ya que contempla el trabajo inter y transdisciplinario, que permite interactuar en forma participativa, crítica y propositiva con la mayoría de los actores involucrados en la toma de decisiones.

La aspiración del modelo PIENSO es que las organizaciones, además de ser rentables y competitivas, contribuyan a la sustentabilidad. Su objetivo es incorporar los avances científicos y tecnológicos para mitigar las afectaciones ambientales, y asimismo, promover el desarrollo económico, social y cultural, en un ámbito local, regional y mundial.

Los elementos del modelo PIENSO se presentan mediante una secuencia. En primer lugar se establece la **P**rospectiva, a continuación se presenta la **I**nteractividad de la competencia y la cooperación, a partir de estos elementos se desarrolla la **E**strategia para así continuar con el proceso **N**uclear, todos estos elementos se relacionan en todo momento para la **S**ustentabilidad de las **O**rganizaciones. (Manzanilla, 2010)

Prospectiva

La prospectiva se desarrolla mediante la proyección de tres escenarios que permiten dar un panorama amplio del objeto de estudio a corto, mediano y largo plazo:

Escenario pesimista:

- Cozumel no contará con la capacidad para recibir un turismo masificado y tendrá problemas para albergar una población en aumento manteniendo sus parámetros de calidad.

Escenario lógico:

- Que los beneficios de índole económico y social sean vertidos a la sociedad y consecuentemente auxilie al desarrollo sustentable del sector turístico a través de la protección ambiental y de la cultura local.

Escenarios optimistas:

- La isla de Cozumel se consolida como un multideestino líder, con empresas hoteleras altamente competitivas que oferten servicios y productos de alta calidad, con pleno respeto a los entornos naturales, sociales y culturales y donde el Estado tiene el papel de facilitador para generar las condiciones favorables para la inversión privada.
- Cozumel logre un desarrollo a nivel local, fomentando la integración de la sociedad, de los distintos sectores involucrados y la utilización eficiente y responsable de los recursos naturales, para lograr un equilibrio económico, social y medioambiental. (Manzanilla, 2015)

Interactividad:

Es necesario establecer mejores alianzas con el destino “Playa del Carmen” para promocionar y posicionar a Cozumel entre los principales atractivos turísticos de la zona, ya que “Playa del Carmen” es considerada como la puerta de entrada natural hacia la isla.

Estrategias:

1. Desarrollo de competencias laborales.

Se debe de tomar en consideración la capacitación y certificación a través de la Secretaría de Educación Pública (SEP), Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) y la Secretaría de Turismo (SECTUR), cuyos beneficios se reflejarán al mejorar las oportunidades de los trabajadores a nivel local y nacional.

Para fomentar la capacitación, es indispensable la participación a nivel estatal y local del gobierno, instituciones, ONG's, cooperativas, sindicatos y agrupaciones empresariales para lograr una mejor coordinación entre el gobierno federal, con el fin de promover que los cursos de capacitación se impartan en el período de baja demanda turística, de tal modo que los trabajadores puedan asistir.

El objetivo es disminuir el tiempo de ocio que conlleva a problemas de alcoholismo, drogadicción, prostitución, entre otros, en los que se ven inmersos por no tener trabajo, ni expectativas de largo plazo. Aspectos que repercuten en el ámbito sociocultural y genera una percepción negativa del destino turístico para los visitantes y turistas. (Manzanilla, 2015).

2. Marketing

Desde el punto de vista de la mercadotecnia se propone establecer una marca propia para Cozumel, similar a la denominada "Caribe mexicano"; cuya oferta incluya nuevos atractivos y sitios dentro del destino, como por ejemplo: expediciones, senderismo, ciclismo, pesca de altura, así como opciones para el turismo médico, de negocios y de investigación, entre otros. (Manzanilla, 2015).

3. Operaciones y logística

Respecto a operaciones y logística, se propone el escalamiento a través de la vinculación de los operadores globales y los locales, para lograr una sinergia que repercuta en el mejoramiento de los servicios y la oferta de nuevos productos y servicios turísticos. Esta acción permite el escalamiento de los operadores locales al mejorar la coordinación del trabajo y alcanzar los estándares del servicio turístico a nivel global.

El incrementar la interacción de los operadores locales y globales se favorece el intercambio de ideas novedosas provenientes de otros destinos (v. gr. turismo religioso, turismo gastronómico, de rituales indígenas, temazcales, mariposarios,

observatorios de la naturaleza), incrementando la oferta turística local. (Manzanilla, 2015).

4. Finanzas

En el caso de la función financiera, se propone establecer una oficina local, dedicada a la promoción de créditos para apoyar proyectos e inversiones, con el fin de fomentar el desarrollo y crecimiento de la infraestructura y los servicios turísticos que se ofrecen al cliente. El factor humano se escalará mediante la capacitación y experiencia de las mejores prácticas. (Manzanilla, 2015).

5. Tecnología

Se deberá promover el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), debido a que permitirán que el cliente diseñe sus viajes; al ser accesibles facilitan la conexión de personas, destinos y servicios, y disminuir la dependencia de los macro operadores.

Al facilitar la interacción e integración del visitante con el entorno, incrementa la calidad de su experiencia en el destino. Las TIC contribuyen a que un destino turístico, en este caso Cozumel, se convierta en el primer destino turístico inteligente del Caribe Mexicano, proyecto que actualmente es desarrollado por SECTUR y SEGITTUR. (Manzanilla, 2015).

Nuclear / Negocio

Aquí se constituyen todo el conjunto de tácticas para realizar las estrategias de mercadotecnia, logística, operación, tecnológicas, del factor humano especializado y financiero, a través de un proyecto que en su balance general deberá ser rentable para la comunidad y aumentar la atracción de nuevos visitantes y turistas al destino Cozumel.

Sustentabilidad de las Organizaciones.

Contar con Certificados EOS Green Globe es de suma importancia para mejorar el posicionamiento del destino. Este certificado es reconocido a nivel internacional como el programa de Certificación para el Turismo Sustentable de la industria mundial de viajes y turismo.

Proporciona no sólo certificación, si no también entrenamiento, educación y servicios de marketing, también mantiene una red global de auditores independientes quienes proveen una inspección y validación de tercera parte.

Contar con una certificación Green Globe representa una ventaja competitiva y, abarca todos los sectores de la industria de hospitalidad, viajes y turismo. En adicional, algunos de los beneficios que tienen como miembros activos es que reciben capacitación en técnicas de ahorro en recursos de agua y energía, reducción costos operativos, entre otros; además, encaminan a los distintos establecimientos a contribuir positivamente con las comunidades locales y su entorno.

A través de distintas herramientas de promoción y publicidad, los miembros de Green Globe atraen a los viajeros que prefieren viajes sustentables de placer y de negocios.

Cadena Global de Valor y Turismo.

El análisis por cadena de valor es un instrumento útil para analizar la generación y la distribución del valor entre las unidades productivas relacionadas con el turismo.

Dentro de la teoría de la organización y la administración, Taylor (1971) describe la cadena de producción y de suministro que da origen a las cadenas de valor. Después de 1950 se plantea la cadena de valor con los trabajos de Alfred Sloan (MIT) y Michael Porter (Harvard).

A partir de 1995 con la mundialización se empieza a hablar de la cadena global de valor (CGV) por considerarse una de las estrategias más usuales e importantes de las corporaciones globales, razón por lo que es importante explicar cómo la economía local se inserta en las cadenas globales, como en el caso de Cozumel. (Manzanilla, 2015)

Ferrando (2013) define a las Cadenas Globales de Valor (CGV) como “el conjunto de eslabones o de actividades necesarias para generar un producto o servicio: desde su concepción hasta la venta final, incluyendo el reciclaje de los residuos después de su uso”.

De igual manera, Kaplinsky y Morris (2002) definieron una cadena de valor como el conjunto de todas las actividades que son necesarias para producir un bien o servicio desde su concepción, pasando por las diferentes etapas de producción (que involucran una combinación de transformación física y los insumos de diferentes servicios) hasta el suministro al consumidor final para su uso.

El objetivo principal de las CGV es identificar el valor agregado que se genera en todos los eslabones, para poder contribuir en los locales a su escalamiento (upgrading) y contrastar los beneficios y/o pérdidas que se presentan en el aspecto económico, social y medioambiental, como consecuencia de la deficiente reglamentación local. (Manzanilla, 2015)

El escalamiento (upgrading) económico se define como el proceso a través del cual unidades económicas entran y se mueven a actividades de mayor valor agregado en la cadena productiva con la finalidad de obtener beneficios. (Fernández – Stark y Gereffi, 2011)

De esta manera se toma en cuenta la Cadena de Valor de Turismo ya que es una herramienta teórica de la administración y la organización que permite detallar

todo el proceso que se lleva a cabo en el viaje de un turista y además permite identificar los eslabones o actividades turísticas susceptibles al escalamiento.

Por su parte, Christian (2011) define la Cadena Global de Valor del Turismo (CGVT) como “aquella cadena que define a las organizaciones como eslabones que interactúan desde el momento en que un turista realiza su viaje”.

Ventura (2011) define el concepto de cadena de valor del turismo como la herramienta que abarca todos los bienes y servicios que entran en el suministro de productos turísticos a los viajeros, así como los servicios que les ayudan a planear y ejecutar sus viajes. (Ventura, 2011)

Los enfoques de la CGVT permiten entender el turismo desde lo global a lo local. Actualmente, la política macroeconómica tiende a concentrarse en los destinos turísticos receptores, ya que el desarrollo turístico ha sido tratado generalmente a escala macro: los grandes operadores, las cadenas hoteleras, la promoción internacional y más aún, la formulación de los planes estratégicos nacionales y regionales elaborados por los propios gobiernos, sólo planean la forma de incrementar el número de llegadas de turistas y visitantes internacionales para aumentar las rentas brutas. (Manzanilla, 2015)

Es importante mencionar que la gobernanza de la cadena de valor se refiere a las relaciones de poder y control, y quien lo ejerce, entre los compradores, los vendedores, los proveedores de servicios, las instituciones reguladoras (gobierno federal, estatal y municipal), las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y las asociaciones empresariales que operan dentro o influyen en la gama de actividades necesarias para llevar un producto o servicio desde su inicio hasta su uso final. (Gereffi et al. 2005).

Cadena Global de Valor del Turismo de la Isla de Cozumel.

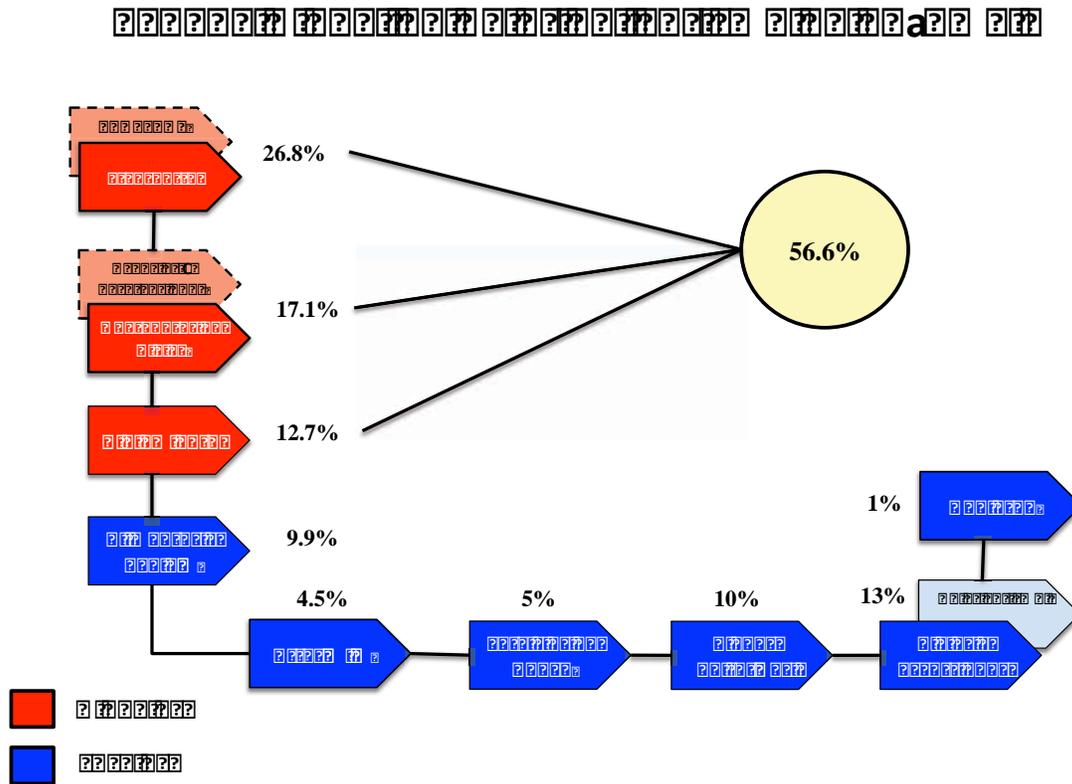
El objetivo de utilizar la CGVT de Cozumel es identificar y describir los eslabones que participan en la actividad turística de la isla, con el fin de entender la forma de inserción de los eslabones locales en los globales, y seleccionar aquellos en los cuales se puede dar el escalamiento.

Debido a la complejidad de la actividad turística de Cozumel, en esta investigación sólo se presenta un diagrama general de la CGVT-Cozumel, que se elaboró a partir de información secundaria.

Cabe mencionar que no se dispone de información acerca del valor agregado local, sin embargo con base en la cuenta satélite del turismo de México (INEGI, 2014), se realizaron estimaciones porcentuales del valor agregado para cada uno de los eslabones. (Manzanilla, 2015)

La cadena se integra por 9 eslabones de origen global y local y por organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil; éstos se clasifican y delimitan de acuerdo al tipo de servicio y el nivel de importancia que presentan dentro de la oferta y demanda turística.

En la siguiente figura se presenta la CGVT – Cozumel en un modelo “descendente – ascendente” en el que cada uno de los eslabones es ubicado con base al valor agregado que representan. De izquierda a derecha, los tres primeros eslabones son globales (Transporte – Cruceros, Operadores de Viajes y Alojamiento), éstos generan el mayor valor agregado, que expatrian en gran porcentaje.



Fuente: Lorenzo Manzanilla. (2015). "La Cadena Global de Valor de Turismo de la Isla de Cozumel, México". Congreso Internacional de Contaduría y Administración. México.

Como se puede observar en la figura, en los eslabones de Transporte y Operadores de Viajes se observan sub eslabones que por si mismos comprenden una CGV que deberán ser desarrolladas en estudios posteriores.

En los eslabones globales se incluyen: agencias de viaje minoristas que venden servicios turísticos al consumidor final a través de oficinas abiertas al público o por internet; sistemas de distribución (Global Distribution Systems o GDS) que apoyan las aerolíneas y la mayoría de agencias de viajes para realizar reservas; operadores turísticos o agencias que desarrollan paquetes de viajes y los comercializan a través de agencias minoristas aunque también lo pueden hacer directamente, y servicios de transporte internacional. (SENDAS, 2007)

Los seis eslabones siguientes son de carácter local (alimentos y bebidas, artesanías, servicios de apoyo, bienes culturales, viajes, excursiones y gobierno)

que se insertan en la cadena global; en éstos el valor agregado es muy bajo, salvo en el de bienes culturales, viajes, excursiones, y guías de turistas, que son los únicos que generan una derrama importante de divisas en Cozumel. (Manzanilla, 2015)

El desarrollo de los eslabones locales fortalece los vínculos con otras cadenas productivas, como ejemplo se presenta el de alimentos y bebidas, cuyo escalamiento beneficia otras actividades. (Manzanilla, 2015)

Los diversos eslabones que integran la CGVT-Cozumel son la base para identificar las relaciones entre los diferentes sectores, lo cual permite reconocer cuáles son las relaciones existentes que están mejor estructuradas y cuáles necesitan ser fortalecidas, con el objetivo de proponer estrategias para un desarrollo sustentable.

Se puede observar la necesidad de que los eslabones locales que tienen menor valor agregado, deben de escalarse, especialmente el del sector hotelero ya que este genera una derrama económica casi 8 veces mayor al del turismo de cruceros y así mejorar las condiciones económicas, sociales y medioambientales a largo plazo.

Escalamiento / Upgrading.

Como ya se mencionó anteriormente, el escalamiento (upgrading) económico se define como el proceso a través del cual unidades económicas entran y se mueven a actividades de mayor valor agregado en la cadena productiva con la finalidad de obtener beneficios. (Fernández – Stark y Gereffi, 2011)

Gereffi (1999) menciona que el escalamiento en la CGVT ocurre mediante el mejoramiento de las habilidades estratégicas de la organización con el aprovechamiento de las competencias en su nicho, lo cual conlleva a optimizar su rentabilidad.

Humphrey y Schmitz (2002) proponen cuatro enfoques para lograr el escalamiento: 1. Creando mayor valor del producto o servicio; 2. Incorporando nuevas tecnologías en los procesos; 3. Innovando funciones y 4. Intersectorial, observando como influyen los beneficios de otros desarrollos dentro de la CGVT.

Evaluación de la oferta de hospedaje de la isla de Cozumel, Quintana Roo.

Conocer con antelación las condiciones del hospedaje es un asunto de primera importancia para el turista, ya sea que este planeando un viaje de placer, de descanso o de negocios, la afinidad entre las características esperadas del hotel y su vivencia puede determinar el éxito o el fracaso del viaje.

La oferta de hospedaje, es la característica distintiva y determinante del hecho turístico, al favorecer la disposición para la pernocta marca la diferencia entre el turista y visitante, y a la actividad turística de la excursión. (ACDT, 2013)

De acuerdo con datos del SIIMT, nuestro país cuenta con más de 17 mil hoteles y más de 660 mil cuartos de alojamiento de acuerdo con las últimas cifras de 2012; el turismo en México representa el 8.9% del PIB nacional (es la tercer fuente de

Cap.3 Escalamiento de los establecimientos hoteleros.

divisas), genera más de 2 millones de empleos directos y es un impulsor de la inversión extranjera, cuenta con 37 aeropuertos internacionales, lo que lo coloca en el lugar 43 del Ranking Mundial de Competitividad Turística. (ACDT, 2103)

En Quintana Roo la oferta de alojamiento para el 2014 de acuerdo con la Secretaría de Turismo (SECTUR) era de 85,349 cuartos de hotel y 913 establecimientos de alojamiento. Al cierre del 2012, de acuerdo con la misma institución, Quintana Roo representaba el 10% del total nacional con respecto a las llegadas de turistas a hoteles. (ACDT, 2013)

Si bien Cozumel es uno de los puertos de cruceros más importantes de México, recibe tanto turistas como visitantes, por lo que también cuenta con una amplia oferta hotelera. De acuerdo al Sistema Integral de Información de Mercados Turísticos SIIMT, Cozumel se encuentra dentro de los principales destinos nacionales, en función de sus llegadas a hoteles:

Llegadas de turistas Internacionales a hoteles de destinos en México.

Destino	2007	2008	2009
Cancún	2,021,596	2,165,320	2,343,677
Riviera Maya	2,217,026	2,532,438	2,199,370
Cozumel	320,097	627,313	394,398

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SECTUR, Agenda de Competitividad de los Destinos Turísticos de México 2013-2018

De acuerdo a la serie de indicadores turísticos de la SEDETUR, Cozumel cuenta con 45 hoteles desde 2010 y hasta abril del 2013. En comparación con el total estatal, esta cifra representa solo el 5.58%. Comenzó el 2008 solo con 33 hoteles y durante más de un año, de Abril del 2008 hasta Mayo de 2009 se mantuvo con

Cap.3 Escalamiento de los establecimientos hoteleros.

51 hoteles (5.99%). A partir de Junio de 2009, el número de hoteles disminuyó a 50, posteriormente todo el 2010 se mantuvo con 49 (5.39%) y el diciembre de 2010 y hasta octubre del 2013 se mantiene con 45.

Número de hoteles en Cozumel 2008 - 2013.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2008	33	33	33	51	51	51	51	51	51	51	51	51
2009	51	51	51	51	51	50	50	50	50	50	50	50
2010	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	45
2011	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
2012	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
2013	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45		

Número de hoteles en Cozumel por categoría.

Nivel de Aplicación	Número de hoteles por categoría	
Municipio de Cozumel	5 estrellas	8
	4 estrellas	11
	3 estrellas	12
	2 estrellas	9
	1 estrella	4
	Posadas	1

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SECTUR, Agenda de Competitividad de los Destinos Turísticos de México 2013-2018

El número de cuartos de hotel para Cozumel, sucede lo mismo que con el número de hoteles, se observa un decremento y su desarrollo se mantiene estático. El 2008 cerró con un total de 4,373 cuartos, lo que representa un 5.73% del total estatal. Para el siguiente año baja a 5.39% y los tres años posteriores y hasta abril del 2013, se mantiene con 4.77%. (ACDT, 2013)

Número de cuartos Cozumel 2008 - 2013.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2008	4,373	4,373	4,373	4,373	4,373	4,373	4,373	4,373	4,373	4,373	4,373	4,373
2009	4,373	4,373	4,373	4,373	4,373	4,373	4,355	4,355	4,355	4,355	4,355	4,355
2010	4,169	4,169	4,169	4,169	4,169	4,169	4,169	4,169	4,169	4,169	4,169	4,098
2011	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098
2012	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098
2013	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098	4,098		

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SECTUR, Agenda de Competitividad de los Destinos Turísticos de México 2013-2018

El número de días que un turista se queda en un destino se le llama medidas de la estacionalidad turística; estas cifras reflejan los periodos de máxima y mínima (incluso media) ocupación en un sitio, a través de estos es posible conocer los

Cap.3 Escalamiento de los establecimientos hoteleros.

periodos de máxima capacidad en la que los prestadores de servicios así como las autoridades estatales y/o locales correspondientes debieran de tomar acciones y medidas en cuanto a la infraestructura y servicios disponibles y existentes, con el fin de que tanto turistas como locales pueden tener acceso a estos sin que exista conflicto. (ACDT,2013)

Lo que respecta a la ocupación hotelera para Cozumel, Septiembre, es el mes con menor porcentaje de ocupación, y desde 2008 hasta el 2012 se observan los porcentajes más bajos de todo el año, siendo los mejores, Marzo, Abril y Diciembre.

Ocupación hotelera Cozumel 2008 - 2013.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2008	64.15%	64.66%	76.16%	66.11%	60.37%	59.71%	59.71%	28.60%	32.30%	32.30%	39.20%	52.50%
2009	56.10%	73.20%	73.80%	61.00%	30.80%	47.10%	59.20%	47.40%	25.10%	31.60%	43.70%	61.40%
2010	50.50%	72.90%	74.20%	58.00%	42.30%	49.30%	53.50%	38.50%	20.00%	25.90%	45.90%	54.80%
2011	56.50%	71.90%	77.10%	58.90%	42.60%	49.20%	51.30%	38.30%	19.90%	24.50%	49.20%	56.60%
2012	59.40%	74.60%	78.00%	62.40%	44.20%	48.60%	53.20%	42.40%	30.00%	28.50%	51.00%	58.40%
2013	61.90%	75.70%	85.20%	71.90%	49.10%	54.20%	66.00%	53.70%	34.10%	35.40%		

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SECTUR, Agenda de Competitividad de los Destinos Turísticos de México 2013-2018

En Cozumel el número actual de hoteles se ha mantenido por casi tres años y anterior a este, no se presentan variaciones considerables. Los hoteles se concentran en categorías de 3 estrellas en adelante, sin embargo se observa que no existen categorías especiales ni de gran turismo.

Todo pareciera indicar que el desafío del sector será retomar las propiedades existentes que han quedado desplazadas para darles una nueva cara, en vez de buscar construir nuevos establecimientos.

Por otra parte, según Indicadores Turísticos del Estado de Quintana Roo para el año 2015 la estadía promedio del turista en la isla fue de 4.2 días, en el año 2016 esta se registro de 3.2 días, observándose una diferencia absoluta de -0.1.

Cap.3 Escalamiento de los establecimientos hoteleros.

Otro aspecto que vale la pena analizar es la derrama económica generada entre el año 2015 y el 2016 que fue de \$511 y \$484 respectivamente (en millones de dólares, el dólar para 2015 a \$16.80 y en 2016 a \$19.50), esto muestra como estos datos coinciden con la disminución en la estadía promedio del turista en la isla. El gasto promedio por visitante por estancia en dólares para el 2012 fue el siguiente:

Gasto promedio por visitante por estadía.

Destino	Turistas	Cruceros
Cozumel	\$538.00 usd	\$89.00 usd

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SECTUR, Agenda de Competitividad de los Destinos Turísticos de México 2013-2018

Queda perfectamente claro por qué se debe fomentar mediante actividades complementarias al turismo hotelero porque este tiene un gasto promedio mayor al menos seis veces más, permitiendo la oportunidad a los prestadores de bienes y servicios una mayor derrama económica. (ACDT, 2013)

Planteamiento del problema.

Cozumel, con el paso de los años se ha enfrentado con distintas adversidades para alcanzar un desarrollo económico estable y equitativo, es por esto que en los años noventa explotó de forma radical el turismo de cruceros, que ha llegado a posicionar a la isla como el destino número uno en arribo de cruceros. Sin embargo, este segmento turístico también ha traído consigo múltiples afectaciones económicas, sociales y medioambientales.

Ejemplo de ello, es el decremento en la estadía promedio del turista de pernocta ya que Según Indicadores Turísticos del Estado de Quintana Roo (2016) para el año 2015, la estadía promedio del turista en la isla fue de 4.2 días, en el año 2016 esta se registro de 3.2 días, observándose una diferencia absoluta de -0.1 días.

Otro aspecto que vale la pena analizar, es la derrama económica generada entre el periodo 2015 y el 2016, que fue de \$511 y \$484 (en millones de dólares, el dólar para 2015 a \$16.80 y en 2016 a \$19.50) respectivamente, esto muestra como los datos coinciden con la disminución en la estadía promedio del turista en la isla. Además el gasto promedio por visitante por estadía en dólares para el 2012 fue el siguiente:

Gasto promedio por visitante por estadía.

Destino	Turistas	Cruceros
Cozumel	\$538.00 usd	\$89.00 usd

Fuente: Elaboración propia con base en datos de SECTUR, Agenda de Competitividad de los Destinos Turísticos de México 2013-2018

Estas cifras reflejan por qué se debe fomentar mediante actividades complementarias al turismo hotelero, ya que este tiene un gasto promedio mayor al menos seis veces más, permitiendo la oportunidad a los prestadores de bienes y servicios una mayor derrama económica.

En cuanto a infraestructura, el número actual de hoteles se ha mantenido por casi tres años y anterior a este, no se han presentado variaciones considerables. Los hoteles se concentran en categorías de 3 estrellas en adelante, sin embargo se observa que no existen categorías especiales ni de gran turismo.

En aspectos sociales, se puede decir que la conciencia turística relacionada con la conservación de los arrecifes ha disminuido, por el interés en el arribo de millones de turistas vía crucero, ello ha provocado la masificación de la actividad, saturando el destino y los espacios recreativos, teniendo en consecuencia la transformación del destino para la satisfacción de una demanda específica y sin cultura.

En el ámbito medioambiental, muchos de los ecosistemas más ricos y variados de los océanos, como los arrecifes de coral, se han visto amenazadas por el incremento en la presencia de buques de crucero en los lugares donde se encuentran.

Los arrecifes de coral, además de enfrentarse al cambio climático, a los vertidos de la tierra, a la deforestación, a la pesca abusiva y destructiva, también tienen que enfrentarse a los daños causados por las anclas de los barcos y, ahora, a las enormes anclas de los cruceros.

Es por esto y demás razones que se cree indispensable fomentar el turismo sustentable donde se diversifique la derrama económica y se cuide la extraordinaria dotación de recursos naturales y culturales con los que cuenta la isla. Con base a esto se formulan las siguientes preguntas de investigación:

¿Preguntas de investigación?

- ¿Una estrategia mercadológica enfocada al turismo sustentable será la adecuada para lograr el escalamiento del eslabón de hotelería dentro de la Cadena de Valor del Turismo de Cozumel?
- ¿El arribo acelerado de cruceros es la principal razón por la que los hoteles locales han perdido posicionamiento dentro de la CVTC?
- ¿Cozumel cuenta con la infraestructura, los servicios y el personal adecuado para ofrecer un turismo sustentable?

Hipótesis.

H₀. El manejo de la sustentabilidad como estrategia mercadológica no es la adecuada para lograr el escalamiento de los establecimientos hoteleros dentro de la Cadena de Valor de Turismo de Cozumel.

H₁. El aprovechamiento de la sustentabilidad es la estrategia mercadológica idónea para lograr el escalamiento de los establecimientos hoteleros dentro de la Cadena de Valor de Turismo de Cozumel.

Objetivo general.

Determinar si la sustentabilidad es la estrategia mercadológica adecuada para lograr el escalamiento de los establecimientos hoteleros dentro de la Cadena de Valor de Turismo de Cozumel.

Objetivos particulares.

- Exponer las ventajas de la sustentabilidad como estrategia de escalamiento.
- Formular estrategias de marketing turístico que permitan aprovechar con bases sustentables la diversidad de recursos naturales, económicos y medioambientales con los que cuenta la isla de Cozumel.
- Realizar investigación de campo donde se apliquen entrevistas y guías de observación.
- Generar información relevante para lograr un turismo sustentable en la isla y marcar las pautas para posteriores investigaciones.

Método.

El método a utilizar para la presente investigación será mediante la recolección, selección y análisis de información documental con el fin de obtener resultados que sean base sólida para el desarrollo de la investigación.

Además, Se toma en cuenta el uso de la herramienta teórica de la administración y la organización; Cadena de Valor, que hasta hoy es reconocida como la herramienta más idónea para explicar un proceso continuo, como lo es el turismo.

Por otra parte, se aplicarán entrevistas y se realizará observación de campo con el fin de corroborar y obtener nueva información relevante.

Es relevante mencionar, que existe basta información documental sobre Cozumel, la cual se encontró desorganizada; con base en el Método MAYAC se clasificó, organizó y sistematizó para seleccionar los datos de actores directos e indirectos

de la cadena, conocer la infraestructura turística y los antecedentes sobre los planes y proyectos turísticos que se han propuesto para el área de estudio.

Justificación.

Los turistas de pernocta tienen un gasto promedio al menos seis veces mayor que el turista proveniente de cruceros, esto refleja la importancia de promover el destino hacia un turista con estas características, diversificar la oferta turística para ellos con el fin de incrementar su gasto y su estancia por visita a diferencia del turista de cruceros que refleja la importancia de ofertar algo único y exclusivo para incrementar el gasto de dicho segmento.

Asimismo, es importante elaborar un análisis de los impactos que genera la actividad turística, así como sus múltiples incidencias en el entorno, cuando esta se desarrolla bajo un enfoque sustentable.

Beneficios económicos:

Los beneficios locales del turismo radican en la generación de empleos creados en la misma industria e indirectamente en otros sectores ligados con la CGVT; así como en el desarrollo de infraestructura, telecomunicaciones y transporte. El incremento de la demanda de bienes y servicios locales genera beneficios en las cadenas de valor locales vinculadas al turismo. (Manzanilla, 2015)

Beneficios sociales:

En el ámbito sociocultural, al mejorar la infraestructura de transporte y comunicaciones, mejora la calidad de vida de la población local; la rehabilitación y conservación de lugares históricos, así como la revitalización del folklore, costumbres, tradiciones y artesanías, estimula la continuidad cultural; se fomenta la igualdad de género, el incremento de la actividad social y la tolerancia para la asimilación y modernización social. (Quintero, 2004)

Beneficios medioambientales:

En el aspecto medioambiental, el turismo a través de acuerdos internacionales fomenta la creación de áreas naturales protegidas terrestres, acuáticas y parques, con miras a la conservación y mejorar el entorno natural; así como la creación de reglamentos y vigilancia de medioambientes frágiles y en recuperación. (Quintero, 2004)

Matriz de Congruencia.

Problema
El problema de los principales destinos turísticos del país es que enfrentan severas complicaciones para generar un valor agregado creciente, es decir, se observa en la mayoría de los casos un estancamiento en la producción de riqueza que favorezca y mejore considerablemente el bienestar de la población local.

Preguntas de investigación		
¿Una estrategia mercadológica enfocada al turismo sustentable será la adecuada para lograr el escalamiento de la hotelería en Cozumel?	¿El arribo acelerado de cruceros es la principal razón por la que los hoteles locales han perdido posicionamiento dentro de la CGVT?	¿Cozumel cuenta con la infraestructura, los servicios y el personal adecuado para ofrecer un turismo sustentable?

Hipótesis
<p>H₀. El manejo de la sustentabilidad como estrategia mercadológica no es la adecuada para lograr el escalamiento de los establecimientos hoteleros dentro de la Cadena de Valor de Turismo de Cozumel.</p> <p>H₁. El aprovechamiento de la sustentabilidad es la estrategia mercadológica idónea para lograr el escalamiento de los establecimientos hoteleros dentro de la Cadena de Valor de Turismo de Cozumel.</p>

Objetivo General
Determinar si la sustentabilidad es la estrategia mercadológica adecuada para lograr el escalamiento de los establecimientos hoteleros dentro de la Cadena de Valor de Turismo de Cozumel.

Objetivos Particulares		
Exponer las ventajas de la sustentabilidad como estrategia de escalamiento.	Formular estrategias de marketing turístico que permitan aprovechar con bases sustentables la diversidad de recursos naturales, económicos y medioambientales con los que cuenta la isla de Cozumel.	Realizar investigación de campo donde se apliquen entrevistas y guías de observación.

Método
El método a utilizar para la presente investigación será mediante la recolección, selección y análisis de información documental con el fin de obtener resultados que sean base sólida para el desarrollo de la investigación. Se toma en cuenta el uso de la herramienta teórica de la administración y la organización Cadena de Valor que hasta hoy es reconocida como la herramienta más idónea para explicar un proceso continuo, como lo es el turismo. Por otra parte, se aplicarán entrevistas y se realizará observación de campo con el fin de corroborar y obtener nueva información relevante.

Guías de entrevista.

En este apartado se analizan algunas iniciativas sustentables que se identificaron principalmente en cadenas de hoteles globales. Asimismo, se anexan resultados de una entrevista realizada a una persona residente en la isla, con el fin de conocer mas a fondo sobre las distintas opiniones que una persona de la localidad pueda tener.

Iniciativas sustentables de hoteles de Cozumel

El objetivo de esta guía es conocer a detalle los distintos programas de turismo sustentable que llevan a cabo algunos de los hoteles que se encuentran en la isla.

Hotel Iberostar Cozumel.

Iniciativas: En total 12 hoteles de la cadena Iberostar, 9 de ellos en México y otros 3 en Jamaica, han conseguido el certificado “Green Globe”, una certificación que premia el compromiso de la empresa para con la protección del medio ambiente y con comunidades en las que está presente.

Para certificar la sostenibilidad de dichos establecimientos, Green Globe, ha tenido en cuenta factores como la gestión de la energía, el aprovechamiento del agua o el uso del terreno.

Además, también ha observado otros criterios como la gestión que se realiza de los residuos o el desarrollo social y cultural de las regiones. Green Globe, que reconoce los programas de sostenibilidad llevados a cabo en el sector de viajes y turismo, es el único miembro afiliado de la Organización Mundial de Turismo de Naciones Unidas (OMT).

Hotel Fiesta Americana Cozumel.

Iniciativas: Posadas es una compañía con operaciones sustentables en lo económico, social y ambiental, que toma en cuenta los intereses de los distintos

grupos con los que se relaciona y que busca la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras.

El distintivo *empresa socialmente responsable 2015* refrenda el compromiso de Posadas con el desarrollo sustentable y se suma a los diversos certificados, premios y reconocimientos que en la materia ha recibido por parte de diversas instancias.

Por ejemplo, Posadas cuenta con el Certificado de Calidad Ambiental Turística otorgado por la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA); además de que su liderazgo ambiental fue reconocido por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), quien avala el Registro de Hoteles Verdes al que pertenece Posadas. Adicionalmente

Posadas ha sido reconocida con el Premio Nacional de Ahorro de Energía que otorga la Comisión Federal de Electricidad (CFE) y con el Distintivo de Hidrosustentabilidad que concede la Fundación Helvex.

Hotel Meliá Cozumel.

Iniciativas: Para el Hotel Meliá Cozumel la sustentabilidad es un elemento inherente al posicionamiento como Compañía, tanto presente como futuro, que se convierte en un eje vertebrador del modelo de negocio, asegurando así la creación de valor económico de forma sostenible para la Compañía. Busca así potenciar un modelo de negocio sostenible, haciendo que sus grupos de interés los elijan por ser una empresa hotelera responsable.

Coral Princess Golf & Dive Resort Cozumel.

Iniciativas: El Hotel Coral Princess Cozumel está comprometido con ayudar a las áreas naturales y todas las especies de Cozumel. Ha participado en programas activos con el Gobierno Municipal y otras organizaciones locales para contribuir de forma positiva con este paraíso tropical de México.

Los programas que ofrece Coral Princess Cozumel son parte del turismo sustentable, que es un tipo de turismo que involucra a los visitantes y a los locales en un mismo camino para preservar el destino turístico que se visita, en este caso Cozumel. La intención es que turistas y locales causen el menor impacto posible en el ambiente y la cultura del lugar, pero un efecto positivo predominante: empleo y riqueza cultural.

Secrets Aura Cozumel.

Iniciativas: Secrets Aura Cozumel tiene el compromiso de implementar una serie de medidas amigables con el medio ambiente para promover y apoyar esfuerzos en materia de turismo sustentable y responsabilidad social.

Entrevista a residente de Cozumel.

Para fines de análisis, en este apartado sólo se muestra el esquema general de la entrevista realizada a una persona que residió en la isla de Cozumel por un periodo de tiempo amplio.

Presentación:

De antemano su agradecemos su colaboración. Gracias a su participación se fortalecerá un trabajo de investigación que realizan en colaboración el Dr. Lorenzo Manzanilla López de Llergo y el Lic. José Guillermo Anaya Franco que tiene como objetivo formular estrategias de marketing turístico que permitan aprovechar con bases sustentables la diversidad de recursos naturales, culturales y vivenciales disponibles a lo largo de la isla y al mismo tiempo lograr el escalamiento del eslabón de hotelería dentro de la CGVT-Cozumel.

Información del contacto:

Nombre: Horacio Horta.

Edad: 27

Ocupación: Estudiante de Licenciatura.

Lugar de residencia: Cozumel.

Correo electrónico: horta@gmail.com

Retroalimentación

1. Esta entrevista da un panorama amplio sobre la opinión de una persona con preparación académica, que cuenta con una percepción amplia del turismo por contar con un negocio turístico familiar dentro de la isla y además tiene un punto de comparación sólido por vivir dentro y fuera del destino.
2. Es claro que existen distintos programas y planes de acción por parte del municipio de Cozumel para atraer más turistas pero es evidente que no se toma en consideración a la población local en el momento de la repartición de beneficios.
3. El turismo de Cruceros perjudica a los negocios de la localidad, ya que en la mayoría de los casos, los cruceristas ni siquiera bajan del barco por que dentro cuentan con todos los servicios necesarios para cubrir sus necesidades, además de que se tiene que pagar un impuesto sólo por el simple hecho de bajar a conocer el destino lo que puede ocasionar que el pasajero se desmotive de conocer la isla.
4. Los datos turísticos que arrojan las oficinas o departamentos gubernamentales no son confiables para la gente de la localidad que los consulta.
5. Las personas que buscan continuar con sus estudios de nivel superior, generalmente, lo hacen fuera de la isla, no por que no exista oferta académica dentro de ella, sino, que las Universidades que existen son relativamente nuevas y tradicionales, por lo que no tienen mucho prestigio dentro del mundo laboral.
6. En el tema de sustentabilidad, la entrevista nos da un panorama amplio de la preocupación que existe en la actualidad en el tema, sin embargo, se menciona también la falta de capacidad para pasar de instrumentos de planeación a la acción.

Guías de observación.

Mediante una investigación de campo realizada del (fecha) se pudo identificar y recolectar información relevante para fortalecer la investigación y otorgar bases sólidas para futuras investigaciones.

Se procuró analizar cada uno de los eslabones que conforman la CGVT-Cozumel ya que es indispensable conocer las oportunidades y debilidades de todos los actores que conforman la actividad para así poder establecer acciones reales al corto y largo plazo.

Eslabón: Transporte.

Descripción:

Abarca todos los medios de transporte que utilizan los turistas nacionales e internacionales para llegar al destino, así como los medios de transporte utilizados por la gente local en su día a día.

Observación de campo:

Primeramente, es relevante analizar las tres principales embarcaciones de pasajeros e insumos, que conectan con el muelle en Playa del Carmen, dichas navieras son: Ultra Mar, Barcos Caribe y Transportes Caribe.

Ultra Mar fue establecida en el año 2003, inicio sus operaciones cubriendo la ruta marítima federal de Playa del Carmen a Cozumel y ofreciendo el servicio de Tenders a los cruceros que arriban a la isla de Cozumel. Los servicios se ofrecen tanto a los habitantes locales como a los turistas nacionales e internacionales. Las embarcaciones de UltraMar cuentan con vista panorámica, aire acondicionado, pantallas de televisión, cubiertas al aire libre, servicio de sobrecargo, bar y sanitarios.

Generalmente las empresas navieras aplican tarifas preferentes a los ciudadanos quintanarroenses pero bajo solicitud verbal ya que no exhiben dichas promociones en sus tableros de precios.

Además, se descubrió que hace más de diez años se inicio la lucha de la supuesta construcción ilegal del polémico muelle de Ultra Mar en Playa del Carmen, esto por los graves daños ocasionados al arrecife “jardines” que se encuentra en la ruta de los barcos de la naviera; dirigentes empresariales, ecologistas y la sociedad civil retomaron las acciones en exigencia de su desmantelamiento.

El 15 de agosto del año 2014, en medio de un fuerte operativo de seguridad, el cuestionado muelle UltraMar fue clausurado por la Dirección General de Puertos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), pero los daños al arrecife ya parecen ser irreversibles.

Por su parte, Barcos Caribe es una empresa 100% Cozumeleña que nace ante la necesidad de mejorar el servicio de cruce de pasajeros desde y hacia Cozumel creando otra alternativa para el usuario. Es una empresa nueva y comienza a brindar sus servicios en febrero 2015.

Barcos Caribe presume de contribuir al desarrollo sustentable del destino por medio de su accesibilidad de tarifas, su mayor opción de horarios, nuevas fuentes de empleos directos e indirectos para familias de Cozumel y del Estado. Además, la naviera, desde sus comienzos ha contado con un plan preferencial como estrategia comercial para los quintanarroenses.

Pero se habla también de la dupla Félix González Canto y Roberto Borge Angulo que hundieron a Quintana Roo en una profunda crisis financiera, pero sus familias consolidaron una de las empresas navieras más exitosas del Caribe mexicano.

Por último transbordadores del Caribe es una empresa 100% mexicana, que brinda servicio de transportación marítima de carga y pasajeros, creando el puente marítimo entre la Isla de Cozumel y el Puerto de Calica Punta Venado que se ubica a 15 minutos del Centro de Playa del Carmen en el Estado de Quintana Roo.

La empresa destaca en su Sitio Web una categoría llamada "Medioambiente" el cual sólo hace referencia al siguiente texto: *"Somos una empresa comprometida con el medio ambiente y la seguridad en el mar, que previene, y actúa en consecuencia a sus compromisos y colabora con todas las autoridades para aumentar los estándares de seguridad de su zona de influencia"*.

Por otra parte, se pudo observar que una de las principales problemáticas, en el destino es el medio de transporte público local, ya que el destino sólo cuenta con dos principales rutas, lo que limita al turista a usar taxi o renta de vehículos. Esto encarece a la oferta turística para que se puedan visitar otros atractivos turísticos que se encuentran alejados del centro del municipio. Además de que el precio de la gasolina se incrementa por el transporte marítimo de las pipas de gasolina que deben embarcarse en el Ferry que se encuentra en Calica.

Por otra parte la problemática que se observa en la vialidad de la zona es el uso de la misma como estacionamiento de los vehículos de las rentadoras de autos y motos, así como el establecimiento de paraderos de taxi, lo que ocasiona la saturación de los carriles que sirven para el tránsito vehicular.

También un gran número de comercios y viviendas en la zona, no cuentan con estacionamiento y crean corredores comerciales que utilizan las vías como estacionamientos públicos en el día y para estacionamientos privados por las noches, siendo la mayoría de estas de dos carriles, lo que deja inutilizable uno de ellos.

Eslabón: Operadores de viajes.

Descripción:

Tradicionalmente, el operador turístico mayorista es el empresario que se encarga de organizar paquetes turísticos, combinando servicios de hoteles, aerolíneas y otros transportes y servicios, para realizar un paquete turístico determinado.

El operador mayorista trata directamente con los servicios de hotelería y aerolíneas, obteniendo descuentos por la compra o la reserva para grandes volúmenes de pasajeros.

Luego de organizado el paquete, el operador mayorista vende dichos paquetes a las agencias de viajes minoristas, ganando una cierta comisión. Después, las agencias de viajes minoristas ofrecen los paquetes al público, es decir, a los consumidores finales.

Observación de campo:

El operador turístico en Cozumel, realiza reservas de un cierto número de habitaciones, sin confirmación, obteniendo descuentos especiales por volumen de reservas.

En otras palabras, el operador turístico tiene un cierto número de habitaciones asignadas, que puede colocar en sus paquetes, sin previa confirmación con el hotel.

Muchas veces el hotel ofrece al operador mayorista la tarifa neta por habitación, trifa a la cual se agrega, por intermedio de los operadores mayoristas y minoristas, aproximadamente un 20%.

De este porcentaje, la mitad es ganancia para el operador y la otra, para la agencia de viajes minorista. El precio que paga el consumidor final, el turista, es

entonces la tarifa neta más el 20% además de los servicios que incluya el paquete, que combina varios servicios turísticos.

Muchos operadores turísticos en Cozumel, establecen líneas de crédito con las empresas hoteleras, de manera que tampoco necesitan realizar depósitos por anticipado.

El operador extiende un cupón a la agencia minorista, y luego ésta lo extiende al cliente, quien presenta dicho cupón en el momento del check-in. El cupón lo utiliza el hotel para facturar al operador mayorista, y luego el mayorista le extiende la factura al minorista.

Algunos operadores turísticos trabajan con determinadas cadenas hoteleras y ciertas aerolíneas, por eso muestran los correspondientes logros en sus vidrieras o en sus Sitios Web.

Eslabón: Alojamiento.

Descripción:

La palabra alojamiento, permite designar a aquél lugar físico, instalación, construcción, ya sea temporal o constante, en el cual alguien vive, es decir, la emplea como vivienda para ahí descansar, comer, asearse, entre otras actividades complementarias.

Observación de campo:

Entre las principales fortalezas identificadas son: la superación personal de los empleados al adquirir otro idioma, la oportunidad de generar empleos para la comunidad; conocer la cultura de otros pueblos y recibir capacitación y entrenamiento para atender al cliente; y la certeza de que se impulsa el desarrollo local y se mejora la infraestructura del destino.

Entre las debilidades observadas que generalmente preocupan a la administración de los hoteles es la falta de personal capacitado, lo que implica “tiempo y dinero” para instruir a los empleados en el conocimiento de los estándares que corresponden a sus funciones; la temporada baja, por ser la causa de la caída de las ventas y el despido de empleados; la falta de interés de la población por trabajar en hoteles pequeños, los salarios bajos; la escasa o nula promoción de los hoteles pequeños por los responsables de impulsar el destino y, finalmente, la falta de planeación turística por las autoridades municipales.

Cabe destacar que la mayoría de la gente local considera que los extranjeros tienen ventajas competitivas frente a ellos, principalmente por el dominio del inglés, mejor preparación académica, más habilidades y buena actitud para desempeñar en forma más eficiente sus labores.

En cuanto a los incentivos se identificó que aproximadamente el 50% de los hoteles grandes y medianos tienen como política motivar a sus empleados con la

finalidad de una mejora en el desempeño; implementan estímulos como premios por puntualidad o asistencia, nombramiento del empleado del mes, fondo de ahorro y, principalmente, incrementos en el salario, primas y prestaciones según lo establecido en la Ley Federal del Trabajo.

Con el mismo propósito, se llevan a cabo actividades para fomentar un ambiente laboral agradable, como felicitaciones de cumpleaños, convivencias entre empleados (día de las madres, posadas, aniversarios del hotel), programas deportivos y culturales. Algunos de los hoteles restantes se limitan a cumplir con lo establecido por la ley.

Los empresarios del sector hotelero ven con optimismo el crecimiento de los establecimientos existentes (expansión). Asimismo, se espera una alza en la ocupación, pues existe la esperanza de trabajar en una unidad de “encadenamiento productivo” para aprovechar entre todas las empresas las oportunidades que brinda la localidad.

Se espera la intervención del gobierno para establecer políticas turísticas basadas en una mejor planeación de la actividad, logrando así eliminar la temporalidad y mantener una elevada ocupación todo el año.

Eslabón: Alimentos y bebidas.

Descripción:

Un establecimiento de alimentos y bebidas es aquel donde se preparan y sirven alimentos a personas que lo solicitan, siempre y cuando sus ingresos y número de comensales sean superiores en alimentos y no en bebidas.

Entre los servicios de alimentación están: restaurante, cafetería, bar, cantina, fonda y expendios.

Observación de campo:

En el tema de los alimentos y bebidas pareciera que aún no se ha aprovechado en su totalidad, porque existe una vasta oferta gastronómica diversificada (italiana, francesa, española, china, japonesa, mexicana) pero es necesario dar a conocer los platillos que son únicos; como los pimitos de caracol, el ceviche de tuchitos de caracol, la langosta al adobo, pulpo en escabeche, X kochin entomatado, entre otros.

Por su parte, la llegada del pez león a los arrecifes de Cozumel ha generado ambientalmente un cambio negativo por sus hábitos depredadores por lo que se ha pensado en aprovecharlo en platillos tales como ceviche, empanizado y entomatado.

Solamente existen cinco restaurantes que ofrecen en sus menús al Pez león por lo tanto habría que fomentar la venta en más restaurantes.

Eslabón: Artesanías / Souvenirs.

Descripción:

Se trata de aquello que se adquiere en un sitio a modo de recuerdo, como un testimonio de que dicho lugar fue visitado.

Observación de campo:

En Cozumel se pueden observar tiendas de diseñadores, joyerías, tiendas de artesanías mexicanas y de souvenirs. Algunas de estas tiendas son libres de impuestos lo que constituye un atractivo turístico para los visitantes y turistas de crucero.

Los comercios que se observaron en las plazas comerciales anexas a los muelles (tiendas de anteojos, joyas, perfumes, bares) son la principal evidencia del proceso de apropiación, funcionalización y homogenización del espacio para el turismo.

Es decir, el visitante compra las marcas que reconoce en su país de origen, lo anterior deriva en el deterioro del comercio de firmas locales, como resultado del proceso de homogenización cultural, este proceso contribuye a que el modo de producción capitalista sea visto como un modo de vida.

Eslabón: Servicios de apoyo.

Descripción:

Los servicios de apoyo son aquellos que indican a los visitantes o turistas la ubicación de servicios públicos o privados sea de salud, de comunicación y varios.

Observación de campo:

Se pudo constatar que son necesarios senderos interpretativos, es decir, espacios en los cuales se lleven a cabo actividades educativas que busquen la integración de la sociedad civil, de grupos humanos locales y visitantes así como el acercamiento a los procesos de conservación de algún área en particular.

De igual forma, la señalización en la isla parece ser la adecuada pero es posible incluir señalizaciones interactivas que permitan al turista internacional obtener mayor información del sitio que visita a través de su dispositivo móvil o Tablet.

Esto puede ocasionar mayor interés por el turista o visitante por conocer a fondo la historia del lugar que visita.

Eslabón: Bienes culturales.

Descripción:

Los bienes culturales representan la identidad histórica, artística, cultural y natural. Estos bienes conforman los elementos que la gente de la localidad identifican con su pasado, su presente y el legado que deben transmitir a las generaciones futuras como herencia de su cultura.

Por esta razón es de gran importancia su protección y conservación en un entorno y con condiciones adecuadas, asegurándola a través de diversas medidas, desde la legislación vigente hasta la actuación de los propios ciudadanos.

Observación de campo:

En cuanto a los bienes culturales se pudo observar que si bien existe diversidad de religiones, la más importante y la que tiene actividades culturales perfectamente establecidas a lo largo del año es la iglesia católica, algunas de ellas son las festividades de la Santa Cruz en junio, las festividades de San Pedro y San Pablo en septiembre y la fiesta del Santo Patrono de la Isla de San Miguel de Cozumel.

También existe el Museo de la Isla, se encuentra administrado por la Fundación de Parques y Muesos de Cozumel, el museo cuenta con cuatro salas donde muestra a sus visitantes como era la vida de los habitantes hasta nuestros tiempos.

En la observación de campo se pudo constatar el poco interés de los visitantes de crucero por visitar este tipo de atractivos ya que generalmente los cruceristas buscan otro tipo de actividades que tengan mayor trascendencia en su viaje.

Eslabón: Viajes y excursiones.

Descripción:

Una excursión es una visita que se realiza a un lugar (una ciudad, un espacio natural, un museo, etc) con motivos recreativos, de estudio o de otro tipo. Excursión puede utilizarse como sinónimo de paseo, travesía o recorrido.

Observación de campo:

Dentro de la isla se pueden realizar actividades que todavía no han sido explotadas, como el ecoturismo, tomando en consideración que cuenta con áreas naturales protegidas como: Laguna Colombia, Parque Nacional Arrecifes de Cozumel y Laguna Chankanaab.

En la Zona Centro se pueden observar franquicias americanas que generalmente frecuentan los turistas de crucero. Además, se observó que a los turistas de este segmento les atraen la variedad de actividades al aire libre como el nado con delfines, manta rayas, manatíes y espectáculo con lobos marinos.

De igual forma, el destino cuenta con una isla más pequeña en su parte norte, denominada "Isla de la pasión" que posee características únicas ya que se encuentra rodeada de extensas playas con arena blanca y mar azul turquesa. Se observó que dicha atracción no ha sido del todo aprovechada por los operadores turísticos.

Eslabón: Gobierno.

Descripción:

El papel del Gobierno dentro del turismo es conducir el diseño e implementación de las políticas públicas orientadas a fortalecer el desarrollo de la actividad turística, promover la innovación en el sector, mejorar la calidad de los servicios turísticos y la competitividad del turismo nacional, impulsando estrategias transversales que articulen las acciones gubernamentales, del sector privado y social, contribuyendo al crecimiento sustentable e incluyente de turismo.

Observación de campo:

En este apartado se analizan algunas iniciativas impulsadas por el Gobierno de Quintana Roo y enlistadas en el marco estratégico de la Agenda de Competitividad del destino turístico Cozumel.

La Fundación de Parques y Museos de Cozumel, en sesión de trabajo del “Subcomité de desarrollo de producto turístico del Comité Estatal de Cruceros”, propuso la instalación de Centros de visitantes muy profesionales en las terminales de llegadas y de ser posible también las de origen en donde se promuevan los atractivos del destino Cozumel, de tal manera que los cruceristas tengan suficiente información para decidir salir al destino o volver a el nuevamente.

Mencionan como punto importante el rescate de actividades culturales como factor para revitalizar la actividad en el centro tradicional de la ciudad, y ofreció que sea la Fundación de parque y museos quien pudiera liderar este proyecto.

Los Tour Operadores en Cozumel, reconocieron que es importante en la isla sitios, monumentos y edificios históricos para generar con ellos rutas con contenido cultural, historias que contar a los turistas, para generar variedad de productos de bajo costo al operador y de generación de experiencia y aprendizaje para el

visitante y resaltar mediante la rehabilitación o construcción de elementos de identidad toda la historia que se le puede contar a un turista en Cozumel.

Se habla también de la propuesta de que todos los tours terminen en el centro de la ciudad como una medida de revivir la actividad en esta zona, es necesario consensuar con las autoridades la manera de hacerlo ordenadamente para no generar un caos vial y peatonal.

Sobre este punto, también se habla que muchas veces los convenios con las navieras responsabilizan al tour operador por el pasajero, hasta que este último es dejado nuevamente en su terminal de crucero, lo cual supone una complicación para dejarlos en el centro.

El programa sectorial de turismo, dentro de sus estrategias estableció realizar un diagnóstico que permita conocer el sentir, pensar y actuar del ciudadano local como anfitrión.

Es importante mencionar que en Cozumel el nivel educativo promedio es primaria (INEGI, 2010), razón por la que existe una baja certificación laboral de los empleados locales, como consecuencia, los puestos con mayores competencias pertenecen principalmente a migrantes nacionales o extranjeros, lo que genera conflictos socioculturales y económicos.

Conclusiones:

Desde los años 70s, el turismo en México se propuso como una actividad económica que promueva el crecimiento y el desarrollo local, sin embargo, esto no ha sido del todo visible sino que sólo pareciera apoyar el progreso de la industria.

Todo parece indicar que la demanda turística relacionada con los cruceros genera una importante derrama económica pero a un alto costo por la transformación que necesita el territorio para convertirse en un destino turístico con este enfoque.

Este tipo de apoyo a la industria naviera ha minimizado al otro segmento turístico de la hotelería que busca la riqueza natural de la localidad, el intercambio social y que con una demanda limitada beneficia a la economía local.

En este sentido pareciera que la política turística se vincula sólo en la obtención de divisas aún cuando en la planeación se tenga una visión sustentable.

El rubro de hoteles y restaurantes ocupa el primer lugar como generador de empleos, a pesar de que el impacto en la comunidad no es muy alentador, lo cual se refleja en la generación, aproximadamente, de menos de un empleo directo por habitación.

Parece evidente el impacto positivo del sector hotelero en la economía local, al ocupar mano de obra; sin embargo, 90% se localiza en puestos de categoría operativa. Por el contrario, los empleados de nacionalidad extranjera tienen mayores oportunidades de ocupar puestos gerenciales por el dominio de otro idioma, profesionalización y actitud.

En la CGVT-Cozumel los eslabones de mayor peso son los operadores de viaje y agencias de reservaciones, los servicios de transporte y alojamiento, que por pertenecer a países desarrollados u organizaciones globales poca acción se

puede ejercer sobre ellos, además, son los que tienen la gobernanza de la cadena; sin embargo, se ha reportado en los estudios de caso una dinámica de apertura.

Para fomentar el turismo sustentable la gobernanza local deberá ejercer mayor peso mediante el trabajo colaborativo con la academia (creando conciencia de que el crecimiento económico temporal, puede transformarse en un desarrollo de turismo sustentable duradero, mediante la operación de redes de investigación, difusión y transferencia de conocimientos con las empresas), las OSC, y los gobiernos (federal, municipal y estatal); que serán los apropiados para diseñar los marcos de acciones preventivas y estratégicas, y dar seguimiento a los indicadores cuya ejecución y vigilancia contribuya al turismo sustentable.

De las estrategias propuestas las que tienen el mayor valor y más rápido efecto sobre el escalamiento son la capacitación laboral y la adquisición de experiencia en las mejores prácticas, debido a que influyen positivamente en todos los eslabones.

La fuerza laboral genera beneficios económicos al mejorar los salarios permanentes; al adquirir mayor educación y disciplina se generan beneficios socioculturales; a través de las competencias laborales se forma y evalúa la actitud hacia el cuidado del medio ambiente, lo que genera una mejoría paulatina hacia la mitigación del daño y favorecer la conservación.

Propuestas:

Se revisaron estudios de caso para conocer y comparar las estrategias que se han sido aplicadas en destinos turísticos de países y regiones similares a la de Cozumel; a partir de estas, en el presente trabajo se proponen distintas estrategias de escalamiento hacia la sustentabilidad para la actividad hotelera:

- ✓ Disminución de los gases invernadero.
- ✓ Automatización del sistema eléctrico y el aire acondicionado con sensores de movimiento.
- ✓ Reutilización del agua mediante el tratamiento de agua residuales.
- ✓ Utilización de productos de limpieza biodegradables.
- ✓ Reciclaje y clasificación de la basura.
- ✓ Recopilar información acerca de la comunidad visitada. Incluyendo cultura, política, economía y social.
- ✓ Anticipar y respetar las culturas locales, expectativas y razonamientos.
- ✓ Contribuir al entendimiento y tolerancia intercultural.
- ✓ Favorecer la integridad de las culturas locales apoyando comercios que conservan el patrimonio cultural y valores tradicionales.
- ✓ Respaldar economías locales en la compra de bienes locales y participar con pequeños negocios locales.

Cap. 6 Conclusiones, propuestas y reflexiones.

- ✓ Conservar recursos a través de empresas con conciencia medioambiental y utilizando la menor cantidad de recursos no renovables.
- ✓ Un programa de reciclaje en todo el hotel.
- ✓ Capacitación para todo el personal en temas como la conservación y el ahorro de energía y la separación de la basura orgánica e inorgánica.
- ✓ Monitoreo constante del consumo de agua y energía y de la generación de residuos sólidos.
- ✓ Uso de empaques reciclables en todas las amenidades del hotel.
- ✓ Uso de pintura para interiores con bajos o nulos índices de COV (compuestos orgánicos volátiles) o bien con certificación Green Seal.
- ✓ Uso de lámparas ahorradoras T8 reciclables en pasillos y otras áreas del hotel.
- ✓ Uso de productos locales, naturales y orgánicos en el SPA y en todas las amenidades del hotel.

Para lograr el desarrollo de las competencias laborales (habilidades y actitudes sociales) orientadas al turismo, se propone la capacitación y certificación a través de la Secretaría de Educación Pública (SEP), Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) y la Secretaría de Turismo (SECTUR), cuyos beneficios se reflejarán al mejorar las oportunidades de los trabajadores a nivel local y nacional.

Se considera, de manera general, que la estrategia más adecuada para alcanzar la sustentabilidad es la capacitación del personal, ya que a través de ésta se producirán cambios en otros eslabones de la cadena, lo cual permitirá a los trabajadores obtener beneficios económicos y socioculturales.

El aprendizaje organizacional y el trabajo colaborativo permitirá la mejoría de los productos y servicios, además de influir de manera permanente y expansiva hacia su comodidad. Lo cual es apoyado por Gereffi (2011), al mencionar que para el desarrollo de la fuerza de trabajo es indispensable la capacitación y la experiencia adquirida por el trabajador dentro de los eslabones globales, para que con mejores prácticas se difundan sus características de seguridad, respuesta rápida y satisfacción esperada en los eslabones locales, que son los menos desarrollados dentro de la CGVT

Para fomentar la capacitación, es indispensable la participación a nivel estatal y local del gobierno, instituciones, OSC, cooperativas, sindicatos y agrupaciones empresariales para lograr una mejor coordinación entre el gobierno federal, con el fin de promover que los cursos de capacitación se impartan en el periodo de baja demanda turística, de tal modo que los trabajadores puedan asistir. El factor humano se escalará mediante la capacitación y experiencia de las mejores prácticas.

Desde el punto de vista de la mercadotecnia se propone establecer una marca propia "Cozumel", similar a la denominada "Caribe Mexicano"; cuya oferta incluya nuevos atractivos y sitios dentro del destino, como por ejemplo: expediciones, senderismo, ciclismo, pesca de altura, así como opciones para el turismo médico, de negocios y de investigación, entre otros.

Respecto a operaciones y logística, se propone el escalamiento a través de la vinculación de los operadores globales y los locales, para lograr una sinergia que repercuta en el mejoramiento de los servicios y la oferta de nuevos productos y servicios turísticos.

Esta acción permite el escalamiento de los operadores locales la mejorar la coordinación del trabajo y alcanzar los estándares del servicio turístico a nivel global. El incrementar la interacción de los operadores locales y globales, lo cual

ha sido reportado en los estudios de caso, favorece el intercambio de ideas novedosas provenientes de otros destinos (turismo religioso, turismo gastronómico, de rituales indígenas, temazcales, mariposarios, observatorios de la naturaleza), incrementando la oferta turística local.

Finalmente se deberá promover el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), debido a que permitirán que el cliente diseñe sus viajes; al ser accesibles facilitan la conexión de personas, destinos y servicios, y disminuyen la dependencia de los macro operadores. Al facilitar la interacción e integración del visitante con el entorno, incrementa la calidad de su experiencia en el destino.

Reflexiones

El desarrollo turístico sustentable puede tener impactos positivos y negativos en la sociedad, en la economía, en la naturaleza y en el ambiente local. Además todo pareciera indicar que el desafío del sector hotelero será retomar las propiedades existentes que han quedado desplazadas para darles una nueva cara, en vez de buscar construir nuevos establecimientos.

El turismo es una actividad de índole social, económica y ambiental, en donde el turista, la población local, los prestadores de servicios y el municipio son entes que se interrelacionan y cada uno de ellos cuenta con una estructura diferente, es decir, que las aproximaciones pueden ser variadas e infinitas.

Es necesario describir a detalle el eslabón de cruceros, transbordadores y yates, ya que anualmente 3,016,173 millones de visitantes generan 267 millones de dólares, un gasto mayor al observado con 585 mil turistas con una derrama de 617,78 millones de dólares; y comparar los efectos socioculturales y medioambientales para realizar una propuesta estratégica en búsqueda del turismo sustentable.

- Acuña, A., (2004) “Aproximación conceptual al fenómeno turístico en la actualidad”. Gaceta Antropológica. Universidad de Granada. 17-20.
- Agendas de Competitividad de los Destinos Turísticos de México (2013), “Estudio de Competitividad Turística del Destino Cozumel” Universidad de Quintana Roo. Disponible en: www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2015/02/PDF-Cozumel.pdf, Consultado el 10 de enero 2017
- Aguilar, A., (2014). “El turismo de cruceros como elemento en la transformación del paisaje de Cozumel”. Tesis de Maestría en Gestión Sustentable del Turismo. México: Universidad de Quintana Roo.
- APSTC, Actualización del Programa Sectorial de Turismo y Cultura, (2011 – 2016). Diagnóstico del sector, pp.19. Gobierno del Estado de Hidalgo.
- Bolaky, Bineswaree, (2011), “La competitividad del turismo en el Caribe”,. Revista CEPAL 104. Chile. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. 55-79.
- Christian, M., K. Fernández-Stark, G. Ahmed and G. Gereffi., (2011). “The Tourism Global Value Chain: Economic upgrading and workforce development. Center on Globalization, Governance and Competitiveness, Duke Univeritiy, Durham North Carolina. 53 p.
- COESPO, Consejo Estatal de Población de Quintana Roo. (2015). “Resultados de los Estudios de Proyecciones de Población” Disponible en: <http://coespo.qroo.gob.mx/>, Consultado el 17 de Octubre 2016

- CONCANACO, SERVYTUR, (2016), “Boletín de Turismo”. Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo. Disponible en: <http://www.concanaco.com.mx/wp-content/uploads/2016/boletines/Turismo-Enero-2016.pdf> Consultado el 20 de Noviembre 2016.
- Compendio Estadístico del Turismo en México (2015), SECTUR, México. Disponible en: <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/CompendioEstadistico.aspx> Consultado el 30 de Octubre 2016.
- Cruise Line International Association Inc (CLIA). (2011). “The overview”. EEUU, Fort Lauderdale: Cruise Line International Association. Disponible en: <http://cruising.org/sites/default/files/misc/2011FINALOV.pdf>. Consultado el 17 de Octubre 2017.
- Cruz, J.G. (2000). “Ecoturismo y Turismo sustentable. El Periplo Sustentable” UAEM.
- FEDER, Fondo Europeo de Desarrollo Regional. (2014), “Diagnóstico del turismo activo en la provincia de Granada. Pp.15.
- Ferrando, P.A. (2013). “Las Cadenas Globales de Valor y la medición del comercio internacional en valor agregado” Instituto de Estrategia Internacional. Argentina. 19 p.
- Fernández-Stark, K., Gereffi, G. (2011). “Manual de Desarrollo Económico Local y Cadenas Globales de Valor”. Disponible en: http://www.cggc.duke.edu/pdfs/14_DIC_2012_Duke_CGGC_Manual_DEL_GV_C_Version_corta.pdf , Consultado el 17 de Octubre 2016.
- Fernández, R., (2012). “Lo que hunden mientras flotan”. Alba Sud 13. Alba Sud. Investigación y Comunicación para el desarrollo. Pp. 2 – 42.

- Fondo Nacional de Fomento al Turismo. (2008). “Nuevos Megaproyectos”. México. Disponible en: http://www.fonatur.gob.mx/es/proyectos_desarrollos/cozumel/ Consultado el 9 de febrero 2016.
- Gereffi, G. (1999). “International Trade and Industrial Upgrading in the Apparel Commodity Chain”. *Journal of International Economics*, 48(1): 37-70.
- Gereffi, G., J. Humphrey and T. Sturgeon. (2005). “The Governance of Global Value Chains”. *Review of International Political Economy*, 12(1): 1-89.
- Humphrey, J. And H. Schmitz (2002). “How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters *Regional Studies*, 36(9): 1017 – 1027.
- INEGI, Instituto Nacional de Estadística, Geográfica e Informática. (2000), “Anuario estadístico, división de actividades económicas. México. 272 – 274.
- INEGI, Instituto Nacional de Estadística, Geográfica e Informática. (2015), “Panorama Sociodemográfico de México”, Disponible en: <http://cuentame.inegi.org.mx/> Consultado el 20 de Octubre 2016.
- Juan, G. y S. García, (2000). “Turismo y Sustentabilidad. El Periplo Sustentable” UAEMex.
- Kaplinsky, Raphael y Mike Morris, (2002) “A Handbook for Value Chain Research”, Disponible en: <http://www.value-chains.org/dyn/bds/docs/395/Handbook%20for%20Value%20Chain%20Analysis.pdf> , Consultado el 25 de Octubre 2016.
- Kotler, P., Bowen, J.T., Makens, J.C., García, J.M., Flores, J.Z (2011). “Marketing Turístico”.

- Luna, V.S. (2014). "Naturaleza, cultura y desarrollo endógeno: Un nuevo paradigma del Turismo Sustentable. Una experiencia con el grupo étnico teenek en la Huasteca Potosina, México. Universidad de Málaga: Fundación Universitaria Inca Garcilaso. Pp. 48.
- Mathieson, A., Wall, G., (1990) "Turismo: Repercusiones económicas, físicas y sociales. México: Trillas.
- Manzanilla, L. (2015) "La Cadena Global de Valor de Turismo de la Isla de Cozumel México". Congreso Internacional de Contaduría y Administración. Disponible en: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xx/docs/17.07.pdf> Consultado el 10 de enero 2017.
- Martínez, C., (2007). "Tipología de los sitios con uso turístico y recreativo en la isla de Cozumel, México". [Tesis de Maestría en Geografía]. México. Universidad Nacional Autónoma de México.
- OMT, Organización Mundial de Turismo (2015). "Panorama del Turismo Internacional". Edición 2015. 16p.
- Ortiz, A., Sderis, J., Palafox, M., (2010) "El perfil del turista internacional de Cozumel a partir de la construcción de su capital simbólico" Teoría y Praxis 8. México. Universidad de Quintana Roo.
- Palafox, A., (2005), "Turismo sustentable: Investigación en la Universidad de Quintana Roo, Campus Cozumel". Universidad de Quintana Roo, México.
- Palafox, M. A, R. Segrado y L. Zizumbo. (2009). "Rehabilitación turística y capacidad de carga en Cozumel: propuesta metodológica en Revista Iberoamericana de Economía Ecológica, 11: 53 – 63.

- Palafox, M., Aguilar, A., Ortiz, S., (2015). “Cozumel y la Transformación de su Paisaje por el Turismo de Cruceros”. Revista Ciencias Sociales. Universidad de Quintana Roo.
- Palafox, M., Alejandro, M., Villareal, Z., (2011). “Apropiación, funcionalización y homogenización del espacio para el desarrollo turístico de Quintana Roo”. Cadena Virtual de Turismo 2 (11). Brasil. Universidad Federal do Rio de Janeiro.
- Pérez, A., Mesant, G., (2013) “¿Qué indica un indicador?, Análisis comparativo en los destinos turísticos”. Disponible en: <http://www.uv.es/~sancho/indicadores%20en%20los%20destinos.pdf>, Consultado el 4 de Enero 2017.
- Quintero, S.J.L., (2004). “Los impactos económicos, socioculturales y medioambientales del Turismo y sus vínculos con el Turismo Sustentable”. Museo de América, 12: 263 -274.
- Santana, T., A., (2003) “Turismo cultural, Culturas Turísticas en Horizontes Antropológicos, 9(20): 31 – 53.
- SECTUR, Secretaría de Turismo (2015) “Resultados de la Actividad Turística” Subsecretaría de Planeación y Política Turística. Disponible en: http://www.acs-aec.org/sites/default/files/20150515_rat_a_marzo_15_es.pdf Consultado el 5 de Enero 2017.
- SECTUR, Secretaría de Turismo (2015). DATATUR. Disponible en: <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Inicio.aspx> Consultado el 10 de Diciembre 2016.

- SEDETUR, (2004). Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo. Disponible en: <http://sedetur.qroo.gob.mx/index.php>. Consultado el 15 de Abril 2016.
- SEGITTUR, Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación en las Tecnologías Turísticas, S.A. (2015). Disponible en: <http://www.segittur.es/es/inicio/index.html> Consultado el 4 de Enero 2017.
- Segrado, R., A. Palafox y L. Arroyo. (2008) “Medición de la Capacidad de Carga Turística de Cozumel. El Periplo Sustentable, 13: 33-61.
- SENDAS, Órgano Informativo del Cluster de Turismo Sostenible No. 3 (2007). “¿Qué se entiende por cadena de valor en turismo?”
- Taylor, F. (1971). “Los principios de la administración científica, Tr. Ramón Palazón, Décimo tercera edición, Herrero Hermanos, México, 1971.
- Thompson, Arthur A., A J. Strickland, and John E. Gamble. “Crafting and Executing Strategy”. 15th th ed. New York: McGraw-Hill, 2007.
- United Nations, (1987), “Report of the World Commissions on Environment and Development: Our Common Future. Oslo: United Nations.
- UNWTO, Organización Mundial de Turismo, (2013), “Cuenta Satélite de Turismo Regional”, Madrid España. Disponible en: <http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/iprtsasp.pdf> Consultado el 4 de Enero de 2017.

- Ventura, V., (2011) “El Turismo su cadena productiva, y el desarrollo incluyente en América Latina: los casos de Brasil y México”. Serie de comercio y crecimiento inclusivo” Disponible en: <http://www19.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2011/08676.pdf>, Consultado el 19 de Septiembre 2016.
- Vivas, V., (2008). “Travesía por la historia de Cozumel”. H. Ayuntamiento de Cozumel. México.
- Xacur, M., (1998) “Enciclopedia de Quintana Roo. Chetumal”. México. Gobierno del Estado de Quintana Roo.