PLANEACIÓN Y GESTIÓN DEL DESARROLLO TURÍSTICO MUNICIPAL

SECRETARÍA DE TURISMO | SECTUR

Índice

Manual para la Gestión del Desarrollo Turístico Municipal

I. Panorama del turismo **4**
- Escenario mundial del turismo 4
- Tendencias del turismo 8
- Importancia del turismo en la economía nacional 9
- Conceptos relacionados al turismo 11
- Oferta y demanda turística 15
- Planeación base de la actividad turística actual 17
- Costos y beneficios el turismo 18
- Potencial turístico de México 18

II. Desarrollo del turismo sustentable **21**
- Principios del turismo sustentable 22
- Conceptos relacionados al turismo sustentable 23
- Turismo y entorno natural 26
- Ecoturismo 27
- Turismo sustentable y municipio 28

III. Papel del municipio **30**
- Turismo, municipio y comunidad 30
- Responsabilidades del municipio 31
- Participación social 33
- Turismo, economía y municipio 34
- Planeación municipal 36

IV. Municipio turístico **38**
- Plan de desarrollo turístico 38
- Formulación de los objetivos 41
- Elaboración del diagnóstico 42
- Desarrollo de la estrategia 44
- Definición de Acciones 46
- Realización de la Gestión 48

V. Futuro del municipio turístico **50**
- Escenario futuro del municipio 50

VI. Diagnóstico del turismo municipal **55**
- Marco de referencia del turismo 55
- Cifras nacionales 56
- Tendencias del turismo 57
- Mercados naturales de México 58
- Competencia de México, como destino turístico 59
- Marco legal y político nacional en materia turística 60
- Recomendaciones para la búsqueda de información 61

VII. Oferta turística **62**
- Inventario municipal 62
- Recursos turísticos 64
- Servicios turísticos 70
- Infraestructura 76

VIII. Demanda turística **82**
- Clientes reales 82
- Perfil de la demanda 86

IX Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas **95**
- Fortalezas y debilidades 95
- Oportunidades y amenazas 97
- Balance 100

X. Estrategia turística **103**
- Elaboración de la Estrategia 103
- Objetivos de la estrategia 105
- Evaluación de las estrategias propuestas 108
- Elección de estrategias 113

XI. Producto turístico **116**
- Elementos del producto turístico 117
- Elaboración del producto turístico 119
- El municipio y los productos turísticos 120
- Comercialización 124

XII Programa de actividades **143**
- Requisitos del programa de actividades 144
- Elaboración del programa de actividades 148

XIII Gestión turística municipal **155**
- Instrumentos de gestión 157
- Seguimiento y control 159
- Coordinación 162
- Participación comunitaria 167
- Apoyo al sector empresarial 170
- Sistema de información turística 171
- Formación y capacitación turística 173
- Gestión de la calidad 175
- Financiamiento 180

Anexos **185**

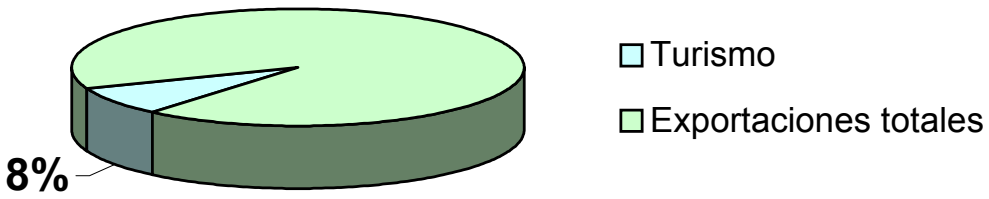
Capítulo 1 Panorama del turismo

Escenario mundial y nacional

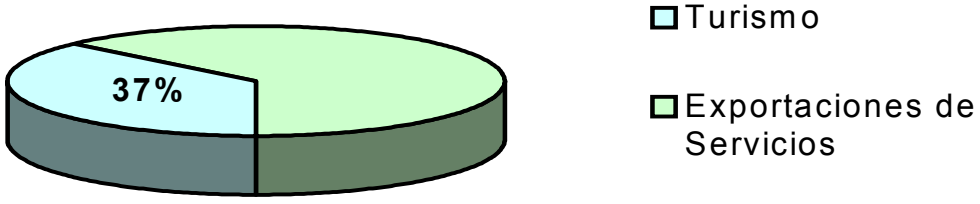
El turismo en el inicio del siglo XXI es probablemente la actividad económica más importante del mundo. Su expansión y crecimiento están fuera de toda discusión. Muchos países, entre ellos México, han reconocido en las últimas décadas los beneficios que puede aportar a la economía y al desarrollo.

En 1999 el turismo internacional representó el 8% de los ingresos mundiales totales por exportación y el 37% de las exportaciones del sector servicios. Considerando conjuntamente con el transporte de pasajeros el turismo se ubica al frente de todas las categorías de comercio internacional.

Participación del turismo en las exportaciones totales a nivel mundial



Participación del turismo en las exportaciones de servicios a nivel mundial



INGRESOS MUNDIALES POR ACTIVIDADES DE EXPORTACIÓN 1999

	RUBRO	MILES DE MILLONES DE DÓLARES	PORCENTAJE
1	Turismo y transportes internacionales	555	8.1
2	Productos automotrices	549	8
3	Productos químicos	526	7.6
4	Productos alimenticios	437	6.6
5	Combustibles	401	5.8
6	Computadoras y equipos de oficina	394	537
7	Textiles y prendas de vestir	334	4.8
8	Equipo de telecomunicaciones	289	4.2
9	Producción, industria extractiva	155	2.3
10	Hierro y acero	126	1.8
	Total mundial de exportaciones	**6,890**	**100**

El turismo destaca entre las cinco categorías superiores de las exportaciones para el 83% de los países y es la fuente más importante para al menos el 39% de ellos.

La participación del turismo en el PIB mundial se estima conservadoramente en el 5%. El Consejo Mundial de Viajes y Turismo considera que para el año 1999 el total de empleos generados por la economía de los viajes y el turismo fue de 192.3 millones, equivalentes al 8.2% del total mundial.

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo, en el año 2000 se registraron en el mundo cerca de 699 millones de llegadas de turistas internacionales, 7.3% de incremento con relación al año anterior (el mayor índice de crecimiento en todo el decenio y cerca del doble del registrado en 1999)

Las llegadas de visitantes internacionales generaron en el mismo año 475.9 mil millones de dólares; alrededor del 5% más que en el año anterior.

Debe destacarse que la buena marcha del turismo en el mundo no ha sido solo una situación de coyuntura, sino por el contrario, su crecimiento se ha sometido durante los últimos años. La taza media anual de crecimiento de las llegadas de turistas internacionales durante la década de los noventas fue de 3.9% y la de los ingresos de 5.4%.

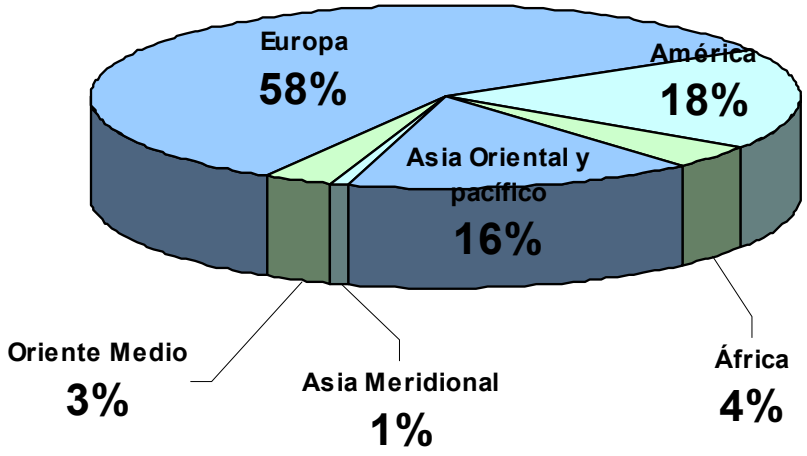
En los últimos 25 años las llegadas de turistas internacionales crecieron un 4.7%, en tanto que el PIB mundial se incremento en un 3.5%, es decir, que el crecimiento del turismo fue 35% arriba de lo que creció el PIB en el mundo, en el mismo periodo.

Del total mundial de llegadas la mayoría se dan en Europa o hacia esa región, con el 58% del turismo internacional. América es la segunda región por número de llegadas con 129 millones, lo que representa el 18% del total mundial. Por su parte Asia Oriental

y el Pacífico participan con el 16%; África con el 4%; Medio Oriente con el 3% y Asia Meridional con el 1 por ciento.

LLEGADA DE TURISTAS INTERNACIONALES.

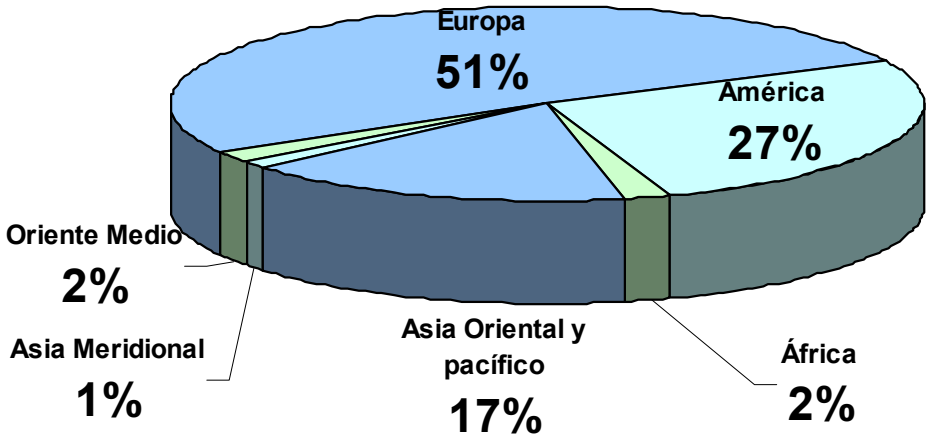
Cuota del mercado mundial por regiones, año 2000



Por lo que hace al ingreso mundial por visitantes internacionales que el turismo genera, Europa también tiene la mayor cuota del mercado mundial con el 51%, seguida por América con el 27%, a continuación se ubica Asia Oriental y el Pacífico con el 17%; África y Medio Oriente con el 2% cada una y finalmente Asia Meridional con el 1 por ciento.

INGRESO POR TURISMO INTERNACIONAL

Cuota del mercado mundial por regiones en el año 2000



PARTICIPACIÓN REGIONAL EN EL VOLUMEN E INGRESOS TURÍSTICOS MUNDIALES AÑO 2000.

Región	Participación del volumen (%)	Participación del ingreso (%)
Europa	58	51
América	18	27
Asia Oriental y Pacífico	16	17
África	4	2
Oriente medio	3	2
Asia meridional	1	1

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT).

Aunque el turismo internacional tiene gran visibilidad lo cierto es que representa solo una punta del iceberg ya que, de acuerdo con las estimaciones de la Organización Mundial de Turismo, el volumen total supera los 3 mil millones de viajeros con ingresos que ascienden a 1.7 billones de dólares.

A continuación se presentan los 15 países más importantes en llegadas por el año 2000 y a continuación se muestran las variaciones con respecto al año 99 y la participación de mercado que le corresponde a cada país.

QUINCE PRIMEROS PAÍSES. LLEGADAS INTERNACIONALES DE TURISTAS

Rango	País	Llegadas de turistas internacionales (millones)		% Variación 2000/1999	Cuota de mercado 2000
		1999	2000		
1	Francia	73.0	75.5	3.4	10.8
2	Estados Unidos	48.5	50.9	4.9	7.3
3	España	46.8	48.2	3.0	6.9
4	Italia	36.5	41.2	12.8	5.9
5	China	27.0	31.2	15.5	4.5
6	Reino Unido	25.4	25.3	-0.3	3.6
7	Federación de Rusia	18.5	21.2	14.5	3.0
8	México	19.0	20.6	8.4	3.0
9	Canadá	19.4	19.6	1.03	2.8
10	Alemania	17.1	19.0	10.9	2.7
11	Austria	17.5	18.0	2.9	2.6
12	Polonia	18.0	17.4	-3.1	2.5
13	Hungría	14.4	15.6	8.1	2.2
14	Hong Kong (China)	11.3	13.1	15.3	1.9
15	Grecia	12.2	12.5	2.8	1.8

Fuente: Organización Mundial de Turismo (OMT)

Respecto a captación de ingresos por turismo en el año 2000, los quince países más importantes también se muestran con su porción y la participación de mercado que les corresponde con las variaciones al año anterior.

QUINCE PRIMEROS PAÍSES.
INGRESOS POR TURISMO INTERNACIONAL

Rango	País	Ingresos por turismo internacional (mmd) 1999	2000	% variación 2000/1999	Cuota de mercado 2000
1	Estados Unidos	74.9	85.2	13.7	17.8
2	España	32.4	31.0	-4.3	6.5
3	Francia	31.5	29.9	-5.1	6.3
4	Italia	28.4	27.4	-3.2	5.7
5	Reino Unido	20.2	19.5	-3.5	4.1
6	Alemania	16.7	17.8	6.5	3.7
7	China	14.1	16.2	15.1	3.4
8	Austria	12.5	11.4	8.7	2.4
9	Canadá	10.2	9.5	-6.9	2.0
10	Grecia	8.8	9.3	5.8	1.9
11	Australia	8.0	8.4	5.3	1.8
12	México	72.	8.3	14.8	1.7
13	Hong Kong (China)	7.2	7.9	9.4	1.7
14	Federación de Rusia	7.5	7.7 (e)	2.7	1.6
15	Turquía	5.2	7.6	46.8	1.6

(e): Estimado

Fuente. Organización Mundial de Turismo

Por lo que hace a los motivos de viaje, los turistas internacionales que se desplazan por razones de recreación y vacaciones representan el renglón más importante con el 6.2%: en tanto que los viajes de negocios son el 18% y por otros motivos diversos se mueve el restante 20 por ciento.

Tendencias del turismo

De acuerdo con el informe “Turismo: Panorama 2020” de la Organización Mundial de Turismo, las perspectivas para esta actividad en las próximas dos décadas son muy favorables, estimándose que para el año 2020 las llegadas de turistas internacionales su ubicarán por encima de 1.60 millones, en tanto que los ingresos turísticos alcanzarán los dos billones de dólares.

Con ello las llegadas de turistas internacionales observaran una taza media de crecimiento anual del 4.1% en tanto que los ingresos se incrementarán al 6.7% anual.

No obstante la magnitud de estas cifras se reconoce que el turismo internacional aún tiene mucho potencial por explorar, ya que la población real que estará en condiciones de viajar en el año 2020 será el equivalente al 7% del total de habitantes a nivel mundial.

América ocupará el tercer lugar regional con más llegadas superada por Europa y Asia Oriental y el Pacífico, perdiendo con ello el segundo lugar que ocupa en la actualidad y disminuyendo en un punto porcentual su cuota en el total.

Aunque el turismo intrarregional seguirá siendo importante, habrá un crecimiento significativo en las llegadas de larga distancia que pasarán del 18% de todas las llegadas en 1995, al 24% en el 2020, destacando que en el caso de la región americana estas pasarán del 23% que representaron en 1995 al 38% para el año 2020.

Diversos factores concurren a sostener el crecimiento del turismo a largo plazo. La creación de bloques comerciales y la creciente integración de la economía mundial se constituyen en fuerzas que apoyarán la expansión del turismo, más aun si van acompañadas de eliminación de barreras y de regulación del transporte.

Cabe señalar que las nuevas tecnologías de la información permitirán conocer a fondo los mercados y facilitarán el diseño de estrategias para captar segmentos, impulsar productos personalizados y monitorear su comportamiento para ajustar estrategias y acciones.

Por otro lado los adelantos en las tecnologías del transporte, además de mejorar su eficiencia y seguridad favorecerán la aparición de modalidades adecuadas a diversos mercados en términos de costo. En contra posición se prevén cuellos de botella en la capacidad de la infraestructura del transportes aéreo, lo cual podría alentar el crecimiento de otras modalidades de traslados.

Los cambios demográficos en los principales países emisores de turismo internacional desempeñarán un papel muy importante en la estructuración del mercado en los siguientes años.

Al parecer el envejecimiento de la población y la reducción de la población activa en los países más avanzados inducirán un mayor volumen de viajes de placer, presionando a la creación de productos turísticos adecuados a estos segmentos.

Las transformaciones sociales también tendrán un impacto en la aparición de nuevas ofertas turísticas. Serán más comunes las vacaciones monoparentales, de padre o la madre con sus hijos; grupos de afinidad no necesariamente familiares. La aparición de estos segmentos abre nuevas posibilidades de negocio que será necesario evaluar en términos de atractividad.

El turismo se dirige hacia una economía de la experiencia que sustituirá paulatinamente a la economía de los servicios. El empeño estará orientado a favorecer experiencias únicas.

Importancia del turismo en la economía nacional

Los ingresos por visitantes internacionales en el año 2000 alcanzaron la cifra de 8,295 millones de dólares, 14.8% más que en 1999 y equivalentes a la mitad del déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos (17,690 millones de dólares), colocándose como la tercera actividad económica del país en captación de divisas, solo después del petróleo y de las manufacturas.

Así mismo, el saldo de la balanza turística alcanzó en el 2000 los 2,796 millones de dólares (4.3 % mayor que en 1999).

En virtud de la diversificación de las exportaciones mexicanas el turismo ha perdido peso relativo en la contribución de ingresos, en la cuenta corriente de la balanza de pagos. Mientras en 1970 generaba más del 50% de dichos ingresos, en 2000 contribuyó con solo el 4.3%.

En México de acuerdo con lo que señala la cuenta satélite de turismo, la actividad ha significado en los últimos años una importante oportunidad de crecimiento económico y ha contribuido a elevar la calidad y el nivel de vida de sus habitantes dado que genera según estimaciones del INEGI, alrededor de 1.9 millones de ocupaciones.

CUENTA SATÉLITE DE TURISMO (CST)

Herramienta creada dentro del sistema de Contabilidad Nacional para medir el volumen de los sectores económicos que no se diferencian por propio derecho como tales en las cuentas nacionales.
La Cuenta Satélite de Turismo funciona paralelamente con las cuentas nacionales y se nutre de cada sector que incluya un componente turístico. Ofrece cifras que cuantifican su contribución real al PIB y permiten compararlo con precisión con otros sectores económicos.

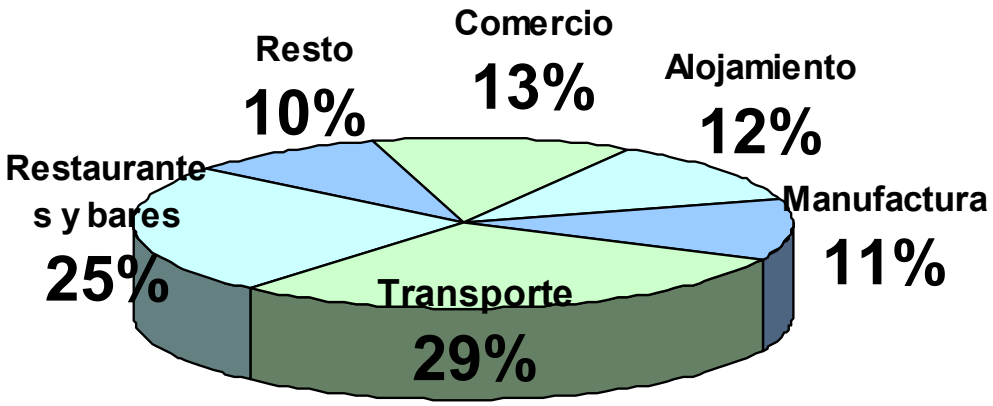
¿Para qué?	Fines	¿Cómo funciona?
Para valorar los beneficios económicos que reporta el turismo, ya que no es una industria tangible, además de evaluar su verdadero volumen y valor.	▪ Medir la incidencia del turismo en las economías nacionales y mundiales ▪ Generar datos y cifras concretas que sean comparables internacionalmente ▪ Mejorar la imagen y prestigio de la industria y sus participantes	Bajo metodología y marco conceptual de la OMT con la creación de una cuenta satélite por país.

¿Satélite de que?		Geografía del consumo turístico	Resultados de la CST
Cuentas nacionales Construcción Agricultura Transporte Industria Ventas al por menor Alojamiento Restaurantes	% del PIB correspondiente al turismo	El componente principal del consumo del visitante en el gasto turístico • Interno • Emisor • Receptor • Nacional • Internacional	• PIB turístico • Empleo turístico • Inversión • Ingresos fiscales • Consumo turístico • Balanza de pagos turística

De acuerdo con la misma fuente la participación del PIB turístico con relación al PIB total nacional representó para el año 2000 el 8.9%.

En la integración de la cuenta satélite se considera una amplia gama de bienes y servicios entre los elementos componentes del consumo en actividades turísticas, destacando los transportes, los restaurantes y bares, el comercio y alojamiento como los principales.

COMPOSICIÓN PROMEDIO DE LAS ACTIVIDADES DEL TURISMO 1993-1998 (CUENTA SATÉLITE)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Información y Secretaría de Turismo.

Para 1998-últimos datos disponibles- el consumo del turismo domestico representó el 80.5% del consumo total nacional, superando en casi 5 veces el consumo efectuado por el turismo receptivo que alcanzó el 16.9%, correspondiendo el 2.6% restante al egresivo.

Informes del Consejo Nacional Empresarial Turístico (CNET), refieren que la inversión privada acumulada en el sector alcanzó en 1999 los 35 mil millones de dólares.

Conceptos relacionados al turismo

El mercado turístico

El volumen de llegadas turísticas internacionales al país en el año 2000 fue de 20,641 millones, lo que equivale a un 8.4% superior a lo alcanzado en el año anterior de las cuales 10,591 millones correspondieron al turismo receptivo al interior y 10,050 millones al turismo fronterizo.

Adicionalmente se registraron 81,565 millones de excursionistas fronterizos y se recibieron 3,467 millones de pasajeros en cruceros.

La comparación en tasas de crecimiento por llegada de turistas internacionales a México, frente a la media mundial y la experimentada en Norteamérica, revela que en periodo 1999-2000 existe recuperación al sobre pasar con el 8.4% la media mundial del 7.4% y la Norteamericana situada en un 6.9% sin embargo en la década de los noventa, México creció por debajo de la media mundial.

TASAS DE CRECIMIENTO DE LAS LLEGADAS INTERNACIONALES EN LOS ÚLTIMOS AÑOS COMPARADAS CON EL COMPORTAMIENTO MUNDIAL.

	Tasa de crecimiento 2000 vs. 1999 (%)	Tasa media anual de crecimiento 2000 vs. 1994 (%)	Tasa media anual de crecimiento 2000 vs. 1991 (%)
México	8.4	3.1	2.5
Norteamérica	6.9	3.0	2.6
Mundo	7.4	4.2	4.1

Turismo receptivo

De los 10,591 millones de turistas receptivos, el 87.2% procedió de Estados Unidos destacando especialmente aquellos provenientes de Texas y California, los que en conjunto representan el 42.8% en el mercado Estadounidense.

Las llegadas provenientes de Canadá significaron el 4.5%, las de Europa el 3.8% y las de América Latina el 1.8% en tanto que las de otros lugares fueron el 2.7%.

En virtud de las limitaciones existentes en el registro y control de los viajeros internacionales se desconocen algunas precisiones sobre los mercados emisores y europeos y latinoamericanos, aunque se sabe que los 5 principales países emisores europeos para México son: Alemania, España, Francia, reino Unido e Italia y de Latinoamérica. Brasil y Argentina.

Por lo que hace a la modalidad de acceso el 75.3% de las llegadas se realizaron vía aérea y el 24.7% restante por vía terrestre.

El 63.1% tuvo como principal motivo de viaje el placer, el 26.6% la visita a familiares y el 5.2% los negocios. En cuanto a la nacionalidad el 80.1% de este tipo de turistas fueron extranjeros.

Definiciones básicas

Turismo: Comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a los de su entorno habitual, por un periodo inferior a un año, con fines de ocio, por negocio y otros motivos.

Formas de Turismo

Turismo doméstico. Residentes visitando su propio país
Turismo receptivo. No residentes procedentes de un país determinado
Turismo emisor. Residentes del propio país se dirigen a otros países.



Al combinarse estas formas básicas de turismo se generan otras categorías
Turismo interior Doméstico + receptivo
Turismo nacional Doméstico + egresivo
Turismo internacional Egresivo +receptivo

Unidades básicas de turismo

Todos los tipos de viajeros con el turismo se denominan visitantes y este es el concepto básico para el conjunto del sistema de estadísticas del turismo. Los visitantes pueden clasificarse en:

Visitantes internacionales. Persona que viaja por un período no mayor a doce meses a un país distinto de aquel en el que tiene su residencia habitual y cuyo motivo principal de la visita no es el de ejercer una actitud que se remunere en el país visitado

→

Turista (visitante que pernocta). Un visitante que permanece una noche por lo menos en un medio de alojamiento colectivo o privado en el país.
Visitantes del día (excursionistas). Un visitante que no pernocta en un medio de alojamiento colectivo o privado del país visitado. Se incluye a los pasajeros en cruceros así como los propietarios o los pasajeros de yates y los pasajeros que participan en un programa de grupo y están alojados en un tren.

Visitantes internos. Residente de un país que viaja dentro de este por una duración no mayor a doce meses a un lugar distinto al de su uso habitual y cuyo motivo de visita no es el ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado

→

Turista (Visitante que pernocta). Visitantes que permanecen en un medio de alojamiento colectivo o privado en un lugar visitado por una noche por lo menos.
Visitantes del día (excursionistas). Un visitante que no pernocta en un medio de alojamiento colectivo o privado en el lugar visitado.

Fuente. Organización Mundial de Turismo (OMT).

Ingresos por visitantes internacionales.

Como ya se apuntó los ingresos por visitantes internacionales a nuestro país fueron de 8,295 millones de dólares de los cuales 6,436 (77.6%) fueron aportados por turistas internacionales de los cuales el 90.4% correspondieron al turismo receptivo (5,817 millones). Los pasajeros en cruceros generaron 201 millones de dólares.

Respecto al volumen de ingresos captados por turismo internacional el crecimiento registrado entre 1999-2000 sitúa la recuperación del ritmo experimentado en la década, al situarse en 14.8% frente a la media mundial que registro un 4.5% de avance no obstante para toda la década de los noventa el ritmo de crecimiento fue inferior al de la media mundial y a la media norteamericana.

TASAS DE CRECIMIENTO DE LOS INGRESOS EN LOS ÚLTIMOS AÑOS COMPARADAS CON EL COMPORTAMIENTO MUNDIAL.

	Tasa de crecimiento 2000 vs. 1999 (%)	Tasa media anual de crecimiento 2000 vs. 1994 (%)	Tasa media anual de crecimiento 2000 vs. 1991 (%)
México	14.8	4.5	3.3
Norteamérica	4.0	4.7	4.4
Mundo	4.5	5.2	5.6

Fuente: Organización Mundial de Turismo, Banco de México

Por lo que hace al gasto medio se tiene lo siguiente:
El gasto medio del turismo receptivo es de 549.2 dólares, el del fronterizo 61.6 dólares, el de los excursionistas fronterizos 20.3 dólares y el de los pasajeros en cruceros 58.1

Turismo Egresivo.

Normalmente cuando se recuperan las condiciones de un país se incrementa en número y el gasto de turismo que viaja al exterior. México no ha sido una excepción en esta tendencia, por lo que se han observado crecimientos importantes. En el año 2000 salieron del país 11,081 millones de turistas internacionales que gastaron 2,445 millones de dólares, cifra que no ha sido la más alta en la historia ya que en 1992 se registraron por este mismo concepto 2,541.6 millones de dólares. El turismo egresivo, es decir los residentes en el país que pernoctaron en el extranjero, sin incluir los turistas fronterizos, con 6,201 millones represento, en el 2000, el 56% de volumen de salida y el 88.5% de gasto realizado

Turismo Nacional

Aunque no existe duda sobre la trascendencia y el peso especifico del turismo doméstico en la economía, no se cuenta con un procedimiento estadístico sistematizado para cuantificar su volumen principales características.

La última estimación confiable realizada a partir de la Encuesta Nacional de Turismo en Hogares INEGI – SECTUR de 1994 – 1997 supondría que el número total de viajes con pernocta con fines turísticos realizados por los residentes en el país dentro del propio territorio, se situarían entre 150 y 160 millones.

De acuerdo con el Sistema de Información Turística Estatal (SITE), durante el año 2000 se registraron 46.9 millones de llegadas de turistas nacionales a establecimientos hoteleros de calidad turística, los que tuvieron una estadía promedio de 1.99 días.

Oferta y demanda turística

El turismo funciona por que existen mercados emisores y mercados receptores.

Los mercados emisores, son aquellos en los que reside la gente que viaja, coinciden con países y zonas desarrolladas, donde existe poder adquisitivo y permite destinar el tiempo de ocio a hacer turismo.

Los mercados receptores, son los destinos turísticos visitados que reciben a los viajeros; algunos casos corresponden a países o regiones en vías de desarrollo, para lo cual la actividad turística representa un motor económico.

Entre los mercados receptores y emisores se produce una relación de intercambio, expresada a través de la oferta y la demanda turística (mercado turístico).

La oferta turística

Cualquier mercado representa un acto de intercambio entre los que venden y los que compran. El turismo es una actividad que funciona bajo esta misma premisa.

Para que un lugar pueda participar en el mercado turístico y atraer el mayor número de visitantes, las características de su oferta turística deben ser únicas, muy especiales o suficientemente atractivas para diferenciarse o destacar sobre otros destinos.

La oferta turística es un conjunto de servicios y recursos (naturales, culturales o históricos), a ser disfrutados en un lugar y tiempo determinado, y cuyo objetivo es lograr una experiencia única de viaje satisfactoria para el turista.

El éxito en el negocio turístico depende de las características de la oferta turística, (belleza, riqueza, importancia precio, o combinación de todo esto) en síntesis: diferenciación, diversificación y singularidad.

La demanda turística

El complemento de la oferta, es la demanda; es decir, es el reverso de la moneda misma, si ofrecemos algo, es porque a alguien le puede interesar, no se concibe la una sin la otra.

La demanda es el cliente o turista, motivado por el deseo de conocer un lugar.

Cuando la oferta turística se promociona provoca la curiosidad o necesidad de viajar en la gente, es decir influye en la demanda, puede ocurrir lo contrario, que la demanda turística influya en el destino turístico. El turismo ha evolucionado en este sentido, antes los turistas aceptaban viajar a un destino sin saber exactamente lo que iban a encontrar, así fue el turismo de masas que invadió las costas, en los años 60, 70 y 80's a cambio simplemente de sol y playa. (Acapulco o Puerto Vallarta en México, o Benidorm en España, Miami en los Estados Unidos).

Ahora, el turista exige elegir el lugar y las condiciones en las que desea invertir su tiempo y su dinero, las tendencias en turismo apuntan a una oferta turística que debe evitar la masificación y defender una actitud de respeto al ambiente, de modo que las nuevas tendencias en turismo apuntan a una oferta turística que deben evitar la masificación y defender una actitud de respeto al medio ambiente, de revalorización de la herencia cultural y de contacto con lo auténtico.

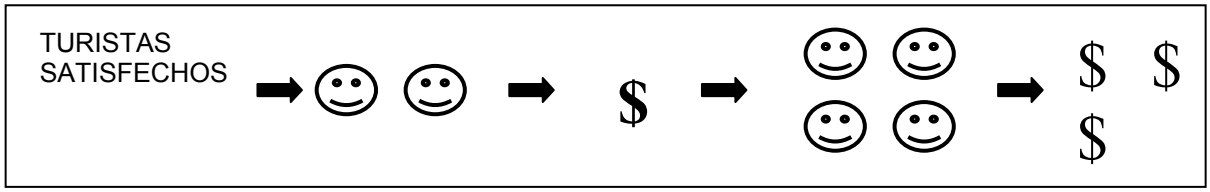
Esto significa que si la oferta turística de un destino no responde a estas condiciones, simplemente no tiene futuro, porque la demanda turística no ira allí.

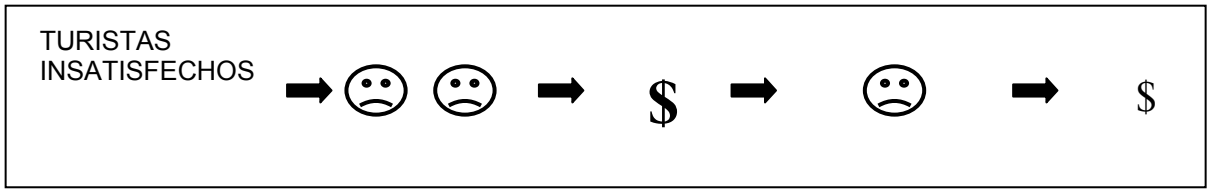
El compromiso de ser espacio turístico.

Cuando un municipio elige ser turístico, la decisión implica un acuerdo de todas las partes, gobierno municipal, residentes y empresarios para trabajar para el turista, si el turista regresa satisfecho, la demanda turística se incrementa al igual que los ingresos. (Calidad de vida). Si regresa insatisfecho, la demanda bajará, y nuestros ingresos se disminuirán. Ser un municipio turístico significa optar por un modelo de desarrollo integral.

Si el turista se siente bien, la demanda turística aumentará y de igual modo, los ingresos.

Si queremos asumir este compromiso como alternativa económica de progreso para nuestro municipio, o más aún para nuestro país, debemos ser consientes que un espacio turístico existe como tal, en la medida en que existen sus clientes.





Planeación, base de la actividad turística

Las condiciones que afectan al turismo, quedan de manifiesto un proceso que no admite improvisación. Requiere de un desarrollo razonado y planeación en todos sus detalles.

Pensar a futuro es la base de la planeación turística. El único modo de sustentar una economía a largo plazo basada en el turismo, es administrar los atractivos del municipio, con criterios de sustentabilidad para evitar su agotamiento, ya que la sobreexplotación, lleva en sí misma el fracaso a corto plazo.

Las acciones irresponsables con el medio y con la comunidad, suponen “matar a la gallina de los huevos de oro”, denominado así al turismo.

En este sentido, la administración municipal a través de sus autoridades y de acuerdo de la comunidad, tiene la responsabilidad de definir si el turismo es o no una materia prioritaria para todos. En caso afirmativo, se debe emprender la labor de planeación para construir las bases de un proyecto a futuro y seguro.

a. Pensar en el desarrollo que queremos para el municipio, y expresarlo a través de objetivos.
b. Reconocer las características de la oferta y la demanda turística.
c. Definir que turismo queremos y definir actividades concretas (medio - ambientales, sociales, económicas, urbanas, etc.) que deben ser gestionadas y controladas por la autoridad municipal.

Solo a través de un ejercicio de planeación y el estricto seguimiento de sus resultados, se podrá:

- Controlar los efectos nocivos que también trae consigo el turismo.
- Transformar la calidad de vida para la población local.
- Generar beneficios para todos, en un marco de sustentabilidad.

Costos y beneficios del turismo

No todo en el turismo son beneficios, pese a la aplicación de un proceso de planeación, consiste en reducir o frenar los problemas, reconocer los riesgos asociados al turismo, permite asumir su desarrollo con todas las consecuencias y bajo una perceptiva realista, por lo anterior se presentan a continuación algunos aspectos positivos del turismo.

Ventajas del Turismo

- Generación de empleos directos e indirectos.
- Ingresos para el municipio.
- Dinamización de la economía.
- Revalorización del talento local.
- Impulso a la pequeña y mediana empresa (PyME´s).
- Mejoramiento de la infraestructura básica.
- Mejoramiento de la calidad de vida.
- Proceso de capacitación permanente.
- Conservación y promoción del patrimonio natural y cultural.
- Identidad cultural.
- Fomentar los vínculos interinstitucionales en los tres niveles de gobierno.

Por el contrario, los riesgos que debemos estar en capacidad de asumir y contrarrestar, son los siguientes:

Riesgos del Turismo

- Escasa participación de la población local.
- Desarrollo turístico de “enclave“, sin vínculos con el entorno urbano y social.
- Riesgo de masificación.
- Contaminación del ambiente.
- Daños irreversibles al patrimonio cultural.
- Conflictos entre actividades.
- Propagación de problemas sociales (prostitución, narcotráfico o alcoholismo).
- Perdida de la identidad cultural (transculturización).

Potencial turístico de México

México tiene enormes ventajas comparativas, cuenta con atractivos naturales, culturales, arquitectónicos que sumados a la privilegiada situación geográfica, hacen del territorio un destino turístico rico en diversidad que satisface los gustos de los más exigentes visitantes.

Sumado a estas oportunidades, debemos resaltar el número y calidad de la oferta de servicios e infraestructura con que el país cuenta y que nos ha permitido participar en mayor medida en el competido mercado turístico internacional.

Nuestra oferta cuenta con:

- Riqueza arqueológica única en el mundo.
- Megadiversidad biológica.
- Variedad de ciudades coloniales.
- 21 sitios designados por la UNESCO, como Patrimonio Cultural de la Humanidad.
- Más de 10 mil kilómetros de litoral.
- 121 Áreas Naturales Protegidas.
- Riqueza folklórica, gastronómica y artesanal.

En infraestructura de servicios destacan[1]:

- Un inventario hotelero de 421,850 cuartos y 10,320 hoteles.
- 311 desarrollos de tiempo compartido.
- 18,728 restaurantes que dan servicio a los turistas.
- 4,447 agencias de viajes.
- 761 arrendadoras de vehículos.
- 39 marinas que hacen un total de 4,286 slips
- 124 campos de golf abiertos al turista.
- 153 zonas arqueológicas con acceso a los turistas.
- 503 escuelas de turismo.

A estos activos habría que agregar la parte esencial que los anima; lo tradicional y cálida hospitalidad de los mexicanos, que se confirma en la vocación de servicio al atender al visitante nacional o extranjero.

Por ello es necesario tener en cuenta, que no basta con fijar una estrategia turística a nivel nacional, sino también, es importante la colaboración y participación desde el nivel municipal para hacer viable objetivo de desarrollo.

Por ello el municipio debe asumir un papel de liderazgo, a fin de:

- Garantizar la adecuada protección del ambiente.
- Consolidarse como soporte básico de actividad turística.
- Defender la mejora en las condiciones de vida de su comunidad.
- Incorporar al Municipio de forma activa a la estrategia de desarrollo turístico del país.

Entendamos que un país que desea ser turístico, se compone de varios municipios turísticos, cada uno de los cuales tiene atractivos de singular belleza, que ofrecer, por ese motivo, no hay que olvidar que el municipio turístico es la unidad primaria y básica de desarrollo; los destinos turísticos son en realidad cada uno de los municipios de país.

Por lo anterior es necesario prepararse desde el nivel municipal, regulando desde allí las reglas del juego turístico basados en la sustentabilidad ambiental, social y económica.

[1] Compendio Estadístico de la SECTUR del 2000

Los buenos o malos resultados de nuestra actividad turística a nivel regional y nacional, dependerá de los logros y el esfuerzo que se realice desde el municipio.
Ofrecer un turismo sobre los ejes rectores de la política turística (calidad, competitividad, sustentabilidad y rentabilidad) tendrá una base sólida para competir con ventajas en el mercado internacional.

Capítulo 2 Desarrollo sustentable del turismo

El significado del Turismo Sustentable viene del concepto “Desarrollo Sustentable”, pues ser sustentable se considera, hoy en día, básico e indispensable para cualquier tipo de desarrollo económico.

¿Pero que significa ser Sustentable?

Sustentable significa, compatibilizar la búsqueda del desarrollo con la necesidad de conservar el patrimonio y los atractivos disponibles para el turismo. Es decir, que es preciso trabajar con el patrimonio turístico sin degradarlo, con el propósito de mantenerlo durante muchos años para el disfrute de las generaciones presente y futuras.

El turismo representa una alternativa a esa búsqueda legítima de progreso y bienestar económico, siempre que su manejo esté apoyado en condiciones de respeto a su soporte natural y cultural.

Podemos definir el Turismo Sustentable como

Un proceso de desarrollo económico y de progreso social y cultural, que se produce en armonía con su ambiente o entorno (áreas urbanas o rurales), ajustándose a las necesidades presentes pero conservando los mismos recursos turísticos para el futuro.

Por correspondiente los objetivos básicos del Turismo Sustentable son los siguientes:

1. Una distribución más justa de los beneficios de la actividad turística, sobre todo respecto a la comunidad local.
2. La mejora sustancial en la calidad de vida de los residentes.
3. El reforzamiento de los valores culturales y de identidad social.
4. La conservación de los atractivos del lugar para las generaciones futuras.
5. Una experiencia gratificante, de calidad e interés para el visitante.
6. El equilibrio entre turismo, negocio y conservación.

El turismo sustentable no es una elección, es un compromiso que debe asumirse si un municipio decide ser turístico.

Principios del desarrollo sustentable

Un nuevo modelo de turismo procura reequilibrar el conjunto de fuerzas económicas, sociales, ambientales y culturales, que intervienen en su desarrollo; esta filosofía de desarrollo, requiere como punto de partida la reflexión y aceptación de las teorías fundamentales de la sustentabilidad del turismo.

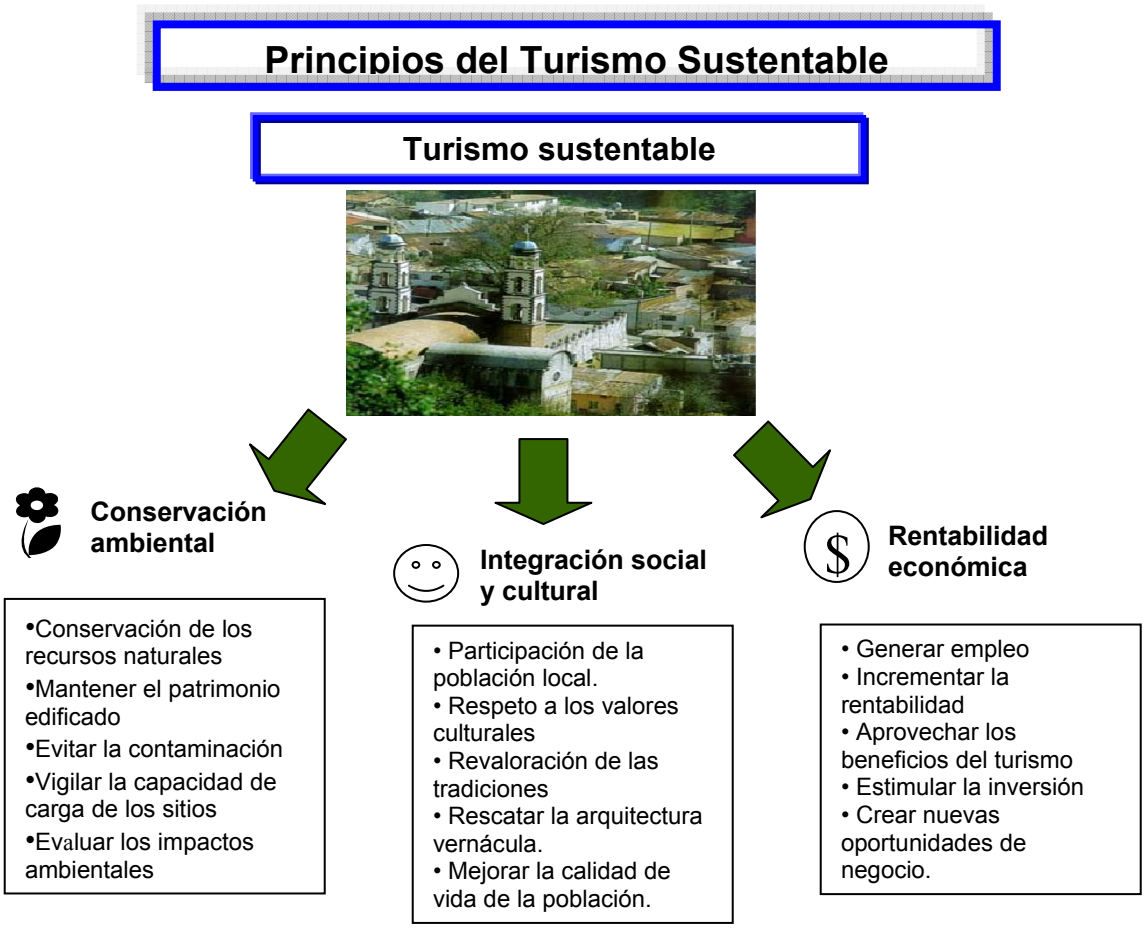
Principios:

1) **La conservación del entorno natural**
   Garantía de que el desarrollo turístico sea compatible con el mantenimiento de los procesos ecológicos esenciales y con la diversidad biológica.
   - Conservación de los recursos naturales.
   - Mantenimiento del patrimonio arquitectónico.
   - Supervisar la capacidad de carga de los sitios.
   - Evaluar periódicamente los impactos ambientales.

2) **Integración social y cultural:**
   Los principales beneficiarios del turismo serán los propios residentes, gracias a las oportunidades de bienestar que brinda, pero siempre de forma compatible a su cultura y tradiciones.
   - Participación de la población local.
   - Promoción y rescate de la identidad nacional
   - Generación y fomento de una cultura turística.

3) **Rentabilidad económica**:
   Equilibrio entre las inversiones y los ingresos por turismo, asegurando la conservación de los atractivos que generan los beneficios.
   - Empleo.
   - Rentabilidad
   - Inversión
   - Oportunidades de negocio.

El equilibrio los principios mencionados son la clave del éxito de una política turística bien llevada, la clave es el equilibrio entre la autoridad municipal como responsable principal de su aplicación y la comunidad.



Conceptos relacionados al turismo sustentable

Para impulsar un desarrollo turístico basado en los principios de sustentabilidad, es decir, de permanencia y estabilidad a lo largo del tiempo, es preciso aclarar los conceptos que ayudan a su aplicación real. Estos conceptos son:

1. La capacidad de carga turística.
2. La calidad turística y,
3. Los impactos esperados o generados.

Explicaremos a continuación el significado de cada uno.

La capacidad de carga turística

La capacidad de carga es el límite de uso de un lugar de interés turístico, el punto hasta donde es posible controlar los efectos negativos producidos por la presión de visitantes.

Consiste en saber qué cantidad de turistas que puede absorber un lugar turístico para que no se vea masificado y pierda su atractivo, por ejemplo, un lago lleno de embarcaciones de paseos o deportivo, no es un paisaje seductor, o unas zonas arqueológicas abarrotadas de visitantes pierden todo su encanto e interés, impidiendo apreciar su verdadero valor.

Ahora bien, determinar dicho límite de visitantes no es fácil, puesto que ello implica controlar y restringir dicha presión, sin embargo, una autoridad municipal alerta y preocupada por sus recursos turísticos, es capaz de detectar el riesgo de sobrecarga de un sitio y actuar con previsión evitando llegar a ese nivel.

Para conocer el límite de riesgo sobre el cual los efectos son dañinos en el patrimonio, hay que tener en cuenta las siguientes señales de alerta:

- **Físico,** un claro límite de riesgo es cuando se empieza a producir un proceso acelerado de deterioro de las instalaciones o del lugar, a un ritmo superior a su normal mantenimiento, por ejemplo:
  - Un edificio histórico que progresivamente pierde parte de su valor arquitectónico o artístico, por efecto de la concentración de gente (graffiti, humedad, vandalismo, etc.)
- **Biológico,** corresponde a una sobreexplotación del recurso natural, por encima de los límites que impiden su regeneración, por ejemplo:
  - La fragilidad de la capa de suelo de un bosque sometido a las pisadas continúas de los visitantes o la recolección de especies de flora de manera descontrolada.
- **Socio - cultural,** el riesgo se produce cuando la presión turística es capaz de alterar los valores culturales y hábitos tradicionales de la población local, por ejemplo:
  - Cuando los alimentos típicos o la dieta normal es sustituida por costumbres importadas, como la comida rápida.
- **Psicológico,** un nivel indeseable se alcanza cuando los visitantes se sienten incómodos o insatisfechos por una excesiva concentración de público, o por un espacio mal dimensionado, por ejemplo:
  - Un museo de escasas dimensiones o con visitantes en exceso, donde es imposible apreciar y disfrutar de las obras expuestas.

En definitiva, la capacidad de carga intenta establecer un equilibrio entre los turistas que queremos y los que realmente estamos en capacidad de recibir.

La Calidad del Espacio Turístico

El término calidad es muy amplio y puede ser aplicado a:

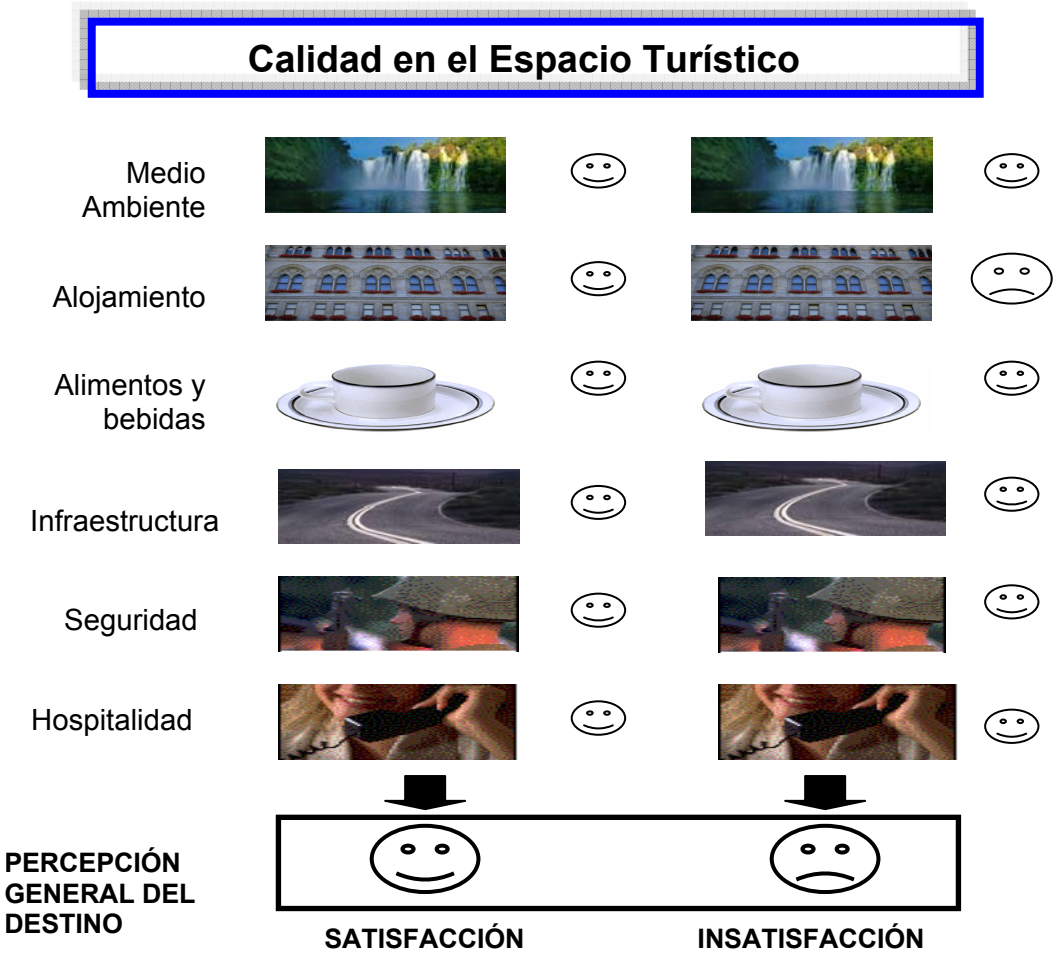
- El entorno en el que se desarrolla la actividad turística
- Los servicios de alojamiento, de comida, transportes, etc.
- Los profesionales dedicados a atender a los visitantes.
- Las condiciones de vida de la población local
- Y en conjunto la oferta turística

Respecto al ambiente que rodea al turista por ejemplo, la calidad es la medida en que una zona se mantiene libre de contaminación (acuática, visual, atmosférica o acústica) y atractiva a la vista, es decir, ordenada, limpia, acogedora y segura. Un significado más vinculado a la calidad de los servicios y a la actitud de quienes están al frente de la actividad turística, es hacer las cosas lo mejor posible, esto quiere decir, dar al visitante lo que espera.

La calidad responde, al objetivo de obtener la mejor consideración del cliente o turista, sobre el lugar, sus servicios y su gente; calidad debe existir en todos los precios y niveles, ya que depende básicamente de la satisfacción del cliente, cuando esto se produce hablamos de una adecuada relación calidad - precio.

Los estándares de calidad se establecen normalmente a nivel nacional o incluso internacional, y es usual aplicarlos por ejemplo en el caso de los hoteles, diferenciando sus categorías en una escala de una a cinco estrellas o estrellas y diamantes.

La calidad se resiente cuando algo falla, pues el turista ya no se sentirá completamente satisfecho. Por eso, es necesario controlar que los recursos turísticos estén conservados, que los servicios sean correctos y el precio el justo.



Impactos

- Distribución más equitativa de los beneficios económicos, por eso la participación de la población local (micro - empresas, capacitación laboral, etc.), son condiciones básicas para lograr la justicia social que predica.
- Es garantía para la protección de los recursos naturales y para su conservación a largo plazo.
- Se basa en la calidad del destino turístico, que asegura un mayor nivel educativo y un mayor poder adquisitivo de los visitantes
- Contribuye a diversificar la economía turística, puesto que destaca los atractivos culturales y sociales, ampliando la oferta turística de un lugar (cultura, deportes, aventura, arqueología, etc.)
- Integra a la población local, como parte activa y creativa de dicha economía turística, a través de sus iniciativas particulares (hoteles, fondas, transportes, visitas y excursiones guiadas, artesanía).
- Genera divisas porque atrae a más turistas, lo cual incide igualmente en la inyección de capital y fondos a la economía local.
- Constituye el futuro del turismo, pues cada vez más la gente busca el contacto con la naturaleza, el patrimonio bien conservado, el retorno a las tradiciones y la vida sana.
- Disminuye el consumo energético e impulsa el uso de tecnologías no contaminantes.
- Aprovecha espacio tradicionalmente marginado o de escaso interés turístico, como zonas rurales o agrícolas, y grandes extensiones naturales de bosques, entre otros.
- Desarrolla oportunidades de progreso para levantar o dar impulso a la economía de lugares deprimidos, con graves problemas de actividades económicas.
- Impulsa el acondicionamiento de las infraestructuras y equipamiento básico, como carreteras, alcantarillado, tratamiento de basuras, centros de capacitación, etc., en beneficio de la población local.
- Revalora el talento local de la comunidad, que ve apreciada y valorada su herencia cultural y su patrimonio histórico.
- Eleva los niveles de capacitación de la población local, como condición indispensable para el soporte de la actividad.
- Estrecha los lazos interinstitucionales, es un componente fundamental del éxito, es la capacidad de coordinación entre las diferentes instancias públicas, y de éstas respecto al sector privado.

Turismo y entorno natural

Grandes zonas del territorio nacional han sufrido los estragos de la degradación. No sólo han sucumbido paisajes, un gran número de recursos naturales, económicos y de emisiones de desechos han transformado negativamente los ecosistemas de amplias zonas del país. Se trata de un modelo que es necesario transformar profundamente en un sector estratégico para la economía, pero también con un potencial de impacto

sobre el medio natural. El futuro de nuestros atractivos depende, en buena medida de la capacidad de transformar el modelo, avanzando hacia un modelo sustentable.

Los problemas señalados constituyen una realidad existen otros casos de riesgo que apuntan y pueden en breve plazo de no procederse de inmediato a un cambio de modelo que integre las variables ambientales en sus planteamientos, habrá que impulsar una nueva forma de entender la actividad turística, porque no solo los resultados monetarios justifican su existencia, inviable al propio sector.

El cambio de modelo implica una nueva escala de valores sociales y culturales que son de aceptación inexcusable para la propia continuidad del turismo. Implica el paso del concepto de crecimiento cuantitativo del turismo al de su desarrollo cualitativo mediante la integración de las actividades al medio, dimensionándolas y diseñándolas de tal modo que el nivel de alteración del entorno quede dentro de los límites aceptables para éste.

La idea central de esos nuevos valores culturales del sector es que se centre en la necesidad de conseguir la positiva articulación del turismo en un desarrollo local y regional integrado, evaluando sus aportaciones, costos y riesgos desde una referencia a la sustentabilidad al largo plazo.

Ecoturismo

El turismo sustentable se expresa a través de actividades turísticas, que varían en función de los atractivos y el potencial de cada sitio. Entre estas formas de expresar el turismo sustentable, destacan: el ecoturismo, el turismo de aventura, el turismo rural, el alternativo, y muchos más, tantos como condiciones especiales tenga un lugar, y como preferencia muestren sus visitantes.

Una de las modalidades más difundidas es el "ecoturismo". El concepto de ecoturismo surgió en la década de los ochenta cuando se vio en el turismo de naturaleza, por el que mucha gente se sentía atraída, una oportunidad para financiar la conservación de las áreas protegidas, y de formar a la población y a los visitantes.

El ecoturismo se define entonces como: "un tipo de turismo de base ecológica, centrado en la observación, disfrute y preservación de la naturaleza, preocupado por reducir los impactos negativos sobre el ambiente y por el bienestar de la población local"

Sin embargo, con frecuencia hay diferencias entre teoría y práctica, puesto que el potencial ecoturístico de ciertos lugares se utiliza sólo como reclamo publicitario. En estos casos, la realidad es que la actividad turística, no significa beneficios para la conservación de las áreas naturales, ni para la mejora de la calidad de vida de la comunidad receptora.

Por eso, es importante el compromiso responsable, sí se quiere ser un municipio ecoturístico. Para convencernos si ese es el camino, nada mejor que repasar las principales ventajas del ecoturismo:

- La demanda de vacaciones relacionadas con la naturaleza y la cultura, crece a un ritmo mayor que otro tipo de turismo, por lo que representa una interesante oportunidad de negocio. Hay que tener en cuenta que la demanda inicial es pequeña, y por ello es fácil duplicarla o triplicarla en poco tiempo.

- Una parte de los beneficios deben reinvertirse en el mantenimiento y protección del patrimonio, lo cual exige una gestión adecuada de la actividad turística.

- El ecoturismo favorece permitiendo que la mayor parte de los ingresos turísticos queden en el país, si éste es capaz de crear los servicios necesarios (alojamiento y transportes principalmente), a la altura de lo que exigen los operadores y turistas.

- Visión a largo plazo y beneficios también estables en el largo plazo, si no se comprometen los atractivos que han de disfrutar las generaciones futuras, de lo contrario, su destrucción condena al fin de la actividad turística.

- Se requiere una menor inversión inicial, de los equipamientos, servicios e infraestructuras necesarias, son más sencillas que los que exigen los grandes complejos turísticos. Debe reconocerse que existe un factor de costo adicional, ya que normalmente los atractivos, se localizan en lugares alejados carentes de las infraestructuras básicas (carreteras, aeropuertos, entre otras).

- Es un turismo de pequeña escala, a la medida del contacto humano y de la proximidad a la naturaleza, por ello, necesita solo los servicios e instalaciones básicas, con el menor impacto al entorno original, pero sin perder la idea de comodidad y confort para el visitante.

- El éxito depende de la conservación de la naturaleza y de la implicación de la población local, encargada de aprovechar de manera racional el uso del patrimonio como alternativa económica, y como promesa de una vida mejor para las generaciones presentes y futuras.

Turismo sustentable y municipio

El turismo atrae beneficios y problemas. Si está bien planeado, desarrollado y gestionado, el turismo genera, y ofrece oportunidades a los empresarios locales para crear negocios. Todo ello se traduce en un mejor nivel de vida de los residentes. Los ingresos tributarios generados por el turismo pueden dedicarse a mejorar el equipamiento y obra social. El turismo estimula la expansión de otras actividades económicas como agricultura, pesca, manufactureras y artesanía, fomenta el desarrollo de nuevas y mejores instalaciones comerciales y culturales que son usadas por la comunidad local y sus visitantes.

El turismo puede justificar y contribuir a la financiación del trabajo de conservación de zonas naturales locales, sitios arqueológicos e históricos, tradiciones artesanales y culturales, y a una mejora general de la calidad ambiental, ya que todo esto atrae a lo turistas.

Sin embargo, si el turismo no está bien planeado, desarrollado y gestionado, puede ser una causa de congestión, contaminación y otros problemas ambientales. Un uso incontrolado por parte de los turistas de zonas naturales y sitios históricos lo lleva a su degradación. La excesiva comercialización de las tradiciones culturales desvirtúa el patrimonio cultural de la zona restringe la pérdida de beneficios económicos para la zona si ésta no mantiene un control del desarrollo turístico, mediante planeación, desarrollo y gestión rigurosa, los beneficios del turismo pueden optimizarse y los problemas reducirse a un mínimo.

Toda zona que considere desarrollar o ampliar su turismo debe evaluar cuidadosamente sus recursos turísticos. Entre éstos figuran todos los tipos de atracciones y actividades actuales o posibles relacionadas con el medio ambiente natural, el patrimonio cultural y los rasgos específicos de la zona, como actividades económicas, sitios urbanos, entorno rural, servicios de salud, lugares religiosos, instalaciones y servicios turísticos ya en funcionamiento infraestructura de transporte y general, y disponibilidad de mano de obra cualificada. También se deben evaluar otros factores influyentes en el viaje a la zona, destinos competidores, sentimiento de la comunidad con respecto al desarrollo turístico, grado de salud y seguridad pública y estabilidad política de la zona.

Capítulo 3 Papel del Municipio

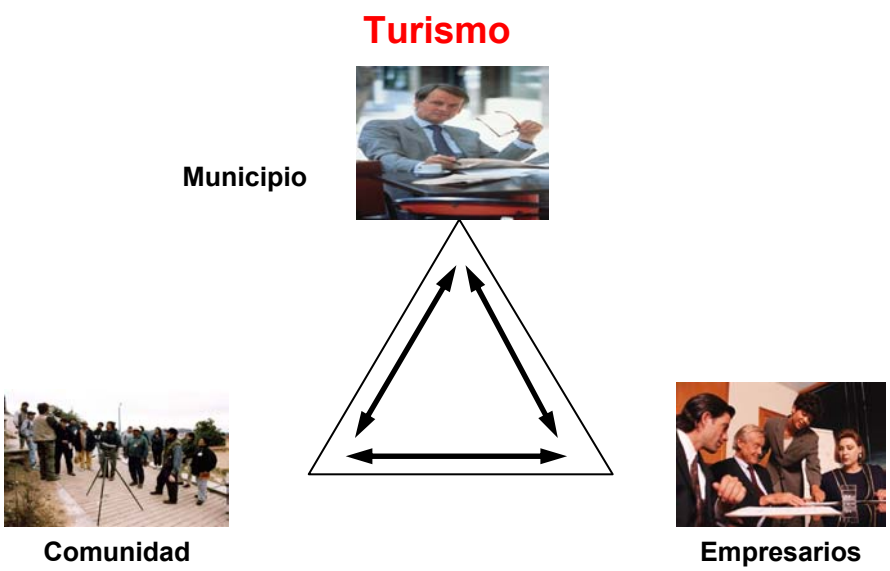
Turismo, municipio y comunidad

El turismo en el municipio se concibe como la voluntad de todos los actores sociales implicados, lo que significa asumir un compromiso de colaboración y corresponsabilidad, buscado alcanzar los intereses colectivos a partir de una meta común.

Aislarse significa, que los beneficios de la actividad turística no llegan a la población local, y que los impactos negativos del turismo no tengan control o respuesta que obligue a corregirlos.

Una condición básica para que la relación sea suficientemente estable y útil, es impulsar el conocimiento del marco legal Artículo 115 constitucional.

Actores Sociales que Participan en el Turismo



•El municipio debe encabezar el proceso de desarrollo turístico en su comunidad
•El municipio debe buscar el acuerdo entre todos los agentes sociales
•El municipio, la comunidad y los empresarios son socios en la empresa común para desarrollar el turismo

La única posibilidad de configurar un triángulo, símbolo de estabilidad y solidez, cuyos vértices sean la municipalidad, el turismo y la comunidad, es avanzar hacia un sistema de gestión descentralizada, que tenga como eje el reforzamiento de la administración local.

Responsabilidad del municipio

En México la gestión municipal responde a funciones tradicionales del municipio como velar por el bien común de la población, recaudar de impuestos, regular el ordenamiento territorial, constructor de equipamientos e infraestructura básica y promotor de eventos cívicos y culturales.

El actual Régimen Municipal puede actuar en favor de la promoción turística (siempre en consonancia con la estrategia estatal), y del establecimiento de las bases de un turismo sustentable.

La forma de lograrlo es establecer como objetivo fundamental, procurar mantener un ambiente para el trabajo y para la vida de la población, para ello, el municipio debe asumir las funciones que le corresponden por ley, y que están en perfecta correlación con los principios del turismo sustentable, constituyendo este compromiso de defensa de sus deberes y derechos, el mejor soporte para un efectivo impulso al desarrollo turístico local.

Las principales funciones del municipio, son las siguientes:

- **Planificación del uso de suelo:**
  Determina, la selección de áreas prioritarias para el desarrollo y la identificación de su potencial (agricultura, turismo, industria, forestal, etc.), así como la previsión del equipamiento e infraestructura básica, de acuerdo a las necesidades de la población y los límites y condiciones del crecimiento.

  El municipio, tiene la facultad de compatibilizar las actividades productivas y los servicios públicos, lo cual representa el punto de partida para adecuar el territorio a un objetivo de desarrollo, sea turístico o de cualquier otro tipo.

  En este sentido, hay que destacar que uno de los factores claves que contribuyen a hacer competitivo un destino turístico, es la salud de su territorio y su capacidad de ordenamiento.

- **Servicios básicos y construcción de la obra pública.**
  Garantiza la cobertura, ejecución y gestión de los servicios básicos, como el abastecimiento de agua, la electrificación, la recolección de basura, la disposición de desechos sólidos y líquidos, las telecomunicaciones.

  La inversión pública en infraestructura y equipamiento fundamental para el desenvolvimiento de la vida comunitaria, tales como: carreteras, redes de agua potable, sistemas de alcantarillado, de riego, escuelas, centros de salud, núcleos deportivos, espacios recreativos, mercados, rastros, viviendas de interés social.

Los servicios de infraestructura y equipamiento, constituyen el soporte fundamental del desarrollo y representan un activo o inversión indispensable para encaminar cualquier iniciativa turística.

- **Regulación y control del desarrollo.**
  Es necesaria la elaboración de los planes de ordenación urbana y territorial, que permita regular el crecimiento, de poblados, de las áreas rurales y espacios protegidos.

  Además permite definir el tipo de construcciones e instalaciones que se quieren para tales ámbitos, y las normas a las que deben estar sujetas, que a su vez determinan los requisitos para autorizar una obra, tramitar un permiso o recaudar el catastro urbano.

  Otros factores importantes, como la conservación del medio ambiente, el control de la contaminación, y la administración del patrimonio histórico y cultural, en coordinación con las instancias superiores de la administración pública.

  El adecuado conocimiento por parte del municipio de las leyes orgánicas del suelo, de costas (Zona Federal Marítimo – Terrestre) o del ambiente, y de todas las normativas existentes es decisivo para asegurar un desarrollo sustentable, y para garantizar la participación y control de la administración local en la planeación del turismo.

- **Recaudación de impuestos.**
  Ésta ha sido la principal función de los municipios, la fijación y recaudación de los tributos, tasas e impuestos necesarios para financiar los servicios públicos.

- **Coordinación y promoción.**
  Una función del municipio como ente organizador de la vida social y cultural de su comunidad, es incorporar competencias relativas a la coordinación con otros organismos tanto de la administración pública, como del sector privado, para hacer viables muchos de los proyectos necesarios para la mejora de la calidad de vida de la población. Este poder de convocatoria debe hacerse extensivo a la comunidad con la finalidad de constituirse como el órgano de participación a través del cual se expresen las demandas y se logre el consenso.

  Como parte complementaria de estas competencias, es importante destacar la función de informador y promotor de eventos culturales y artísticos, que debe cumplir el municipio, compatible con la misión de promoción turística.

  La organización de campañas informativas y cívicas, son responsabilidad que le permiten tomar las riendas del desarrollo turístico local, contando siempre con el marco de referencia que representa los planes o estrategias a nivel nacional, como la de fomento y generación de una cultura turística.

Participación social

El desarrollo turístico depende del esfuerzo conjunto de todos los actores sociales implicados, por lo tanto el municipio debe ser el actor coordinador. Los actores sociales con capacidad de intervención en la actividad turística, pueden ser de diferentes tipos, pero para de simplificar el análisis, se mencionaran los siguientes:

- El municipio, en representación del sector público;
- Los empresarios, parte del sector privado;
- Comunidad que busca mejorar la calidad de vida.

Los actores, el municipio, empresarios y comunidad, son socios en este proyecto o empresa común, que consiste en desarrollar la actividad turística, bajo el marco de un turismo sustentable.

El objetivo final es intentar conciliar las diferentes aspiraciones y exigencias legítimas de cada grupo. Alcanzar el consenso necesario para hacer viable el proceso de desarrollo turístico, a través de las consultas pertinentes y la disposición a colaborar de los diferentes grupos sociales (corresponsabilidad).

Si se consideran por separado los intereses que en teoría persigue cana uno, podremos llegar a la conclusión que existe entre ellos un campo común de acuerdo, de actores subsidiarios.

Además, dentro del proceso de desarrollo turístico, se generan relaciones de dependencia entre unos y otros que derivan en beneficios económicos para todos.

Ubicación de cada grupo e intereses con relación al turismo:

- **Interés del municipio:**
  - Elevar la calidad de vida de la población.
  - Generación de empleo bien remunerado.
  - Redistribuir el ingreso.
  - Regular la ordenación territorial y la generación de la infraestructura y equipamiento necesario al municipio.
  - Impulsar la capacitación técnica
  - Lograr una gestión eficiente de los medios económicos y humanos disponibles.
  - Velar por la conservación del patrimonio natural y edificado.
  - Crear condiciones favorables para los inversionistas

- **Interés empresarial:**
  - Condiciones favorables.
  - Acceso a facilidades financieras.
  - Contar con mano de obra capacitada y eficiente.
  - Servicios e infraestructuras de apoyo.
  - Gestión de permisos y autorizaciones.
  - Contar con información básica para la realización de inversiones rentables y seguras.

- **Interés comunitario:**
  - Mejorar sus condiciones de vida.
  - Tener acceso a oportunidades de trabajo.
  - Disponer de los servicios básicos necesarios.
  - Servicios de salud, educación y recreación.
  - Mayor participación en las decisiones políticas que afectan su modo de vida.
  - Conservar el patrimonio natural, histórico y cultural.

A partir del reconocimiento de lo que cada grupo de la sociedad considera deseable, se puede construir un pacto social en beneficio del turismo.

- **Interés compartido:**
  - Mejorar la infraestructura, servicios y equipamiento de apoyo.
  - Crear y apoyar alternativas de desarrollo económico.
  - Revalorar el talento local.
  - Conservar el patrimonio.
  - Impulso a la creación de PYME's Turísticas.

Cuando un municipio se define a sí mismo como turístico, dicha actividad se convierte en su eje económico y esta decisión debe ser compartida por todos los actores sociales, conscientes de que tal interés será prioritario. El diálogo entre todas las fuerzas es fundamental, basado en unas relaciones fluidas y complementarias. Por el contrario, el aislamiento de cada grupo en sí mismo, y su acción desordenada, sólo conduce al caos, que en ningún caso es la fórmula del progreso económico equilibrado y participativo que plantea el turismo sustentable.

Turismo, economía y municipio

Los beneficios que cada uno de los actores sociales, recibe del turismo son muchos, reconociendo y valorando su efecto multiplicador. La forma de explicar en qué consiste el efecto multiplicador del turismo, es el proceso que sigue el dinero que gastan los turistas cuando viajan:

1) El gasto turístico provoca una reacción en cadena, que se inicia desde el momento en que cualquier persona decide viajar a un destino turístico.

2) El turista se pone en contacto con una agencia de viajes, y contrata su medio de transporte hasta el lugar, en algunos casos su alojamiento y alimentación.

3) La acción pone en marcha servicios turísticos, algunos de ellos locales y otros de grandes empresas internacionales.

4) Mientras mayor sea la prestación de los servicios a nivel local, mayores serán los beneficios que queden en la comunidad. Por ello se debe apoyar a las pequeñas y medianas empresas en el municipio.

5) Una vez que el turista llega al lugar elegido, realiza gastos en:
   - Alojamiento.
   - Alquiler de transporte.
   - Alimentación.
   - Compra de artesanías y productos típicos.
   - Visita a los sitios de interés turístico.
   - Asistencia a eventos culturales.

6) Las empresas vinculadas a los gastos y encargadas de satisfacer las demandas de consumo de los turistas, necesitan proveedores alternos tipificando al turismo como una actividad interdependiente.

   - Alimentos y bebidas,
   - Artesanías,
   - Productos de consumo variados.

7) Es necesario el apoyo para el mantenimiento, atención al cliente, servicio de limpieza, alimentación e información.

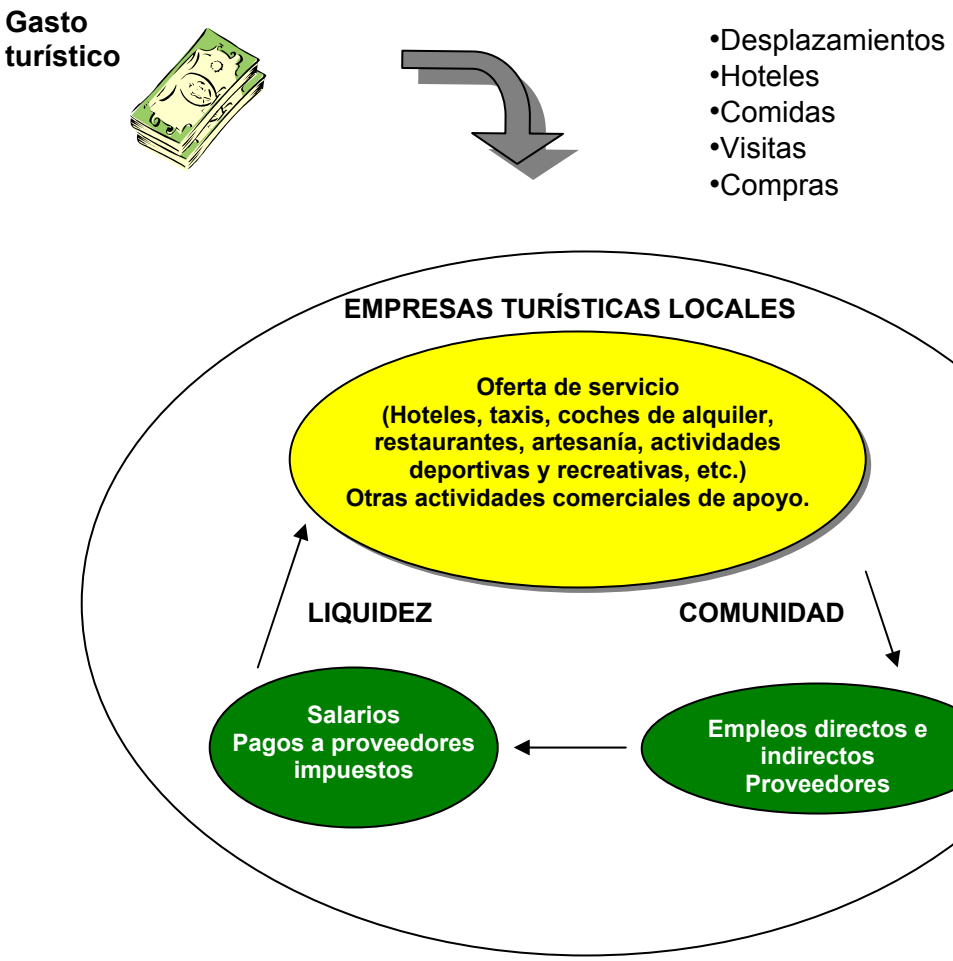
8) Las personas incorporadas al mercado de trabajo que genera la actividad turística, obtienen un salario en México 30% superior al de otras ramas económicas, que les permitirá satisfacer sus propias necesidades de consumo, fortaleciendo así la economía local, se considera que el país laboran para el turismo más de 1,900,000 personas

9) Los empresarios en la medida en que prospere su negocio, podrán reinvertir los beneficios, ampliando o diversificar sus servicios, los cuales, favorecen la creación de empleos.

10) Se convierte de este modo, el gasto turístico en círculo de interés y beneficios encadenados.

El efecto multiplicador, se relaciona con el número de turistas que nos visitan, mientras más y mejores turistas, más ingresos. Debemos mantener el justo equilibrio, para evitar que un número excesivo de visitantes puedan poner en peligro la conservación de nuestros atractivos. No olvidemos nunca que sin esos atractivos, el primer eslabón de la cadena se rompe, y es inviable el desarrollo económico que esperamos del turismo.

Efecto Multiplicador del Turismo



Planeación municipal.

El municipio debe constituirse en el líder del proceso de desarrollo turístico, actuando como puente entre la comunidad, empresarios y administración pública. La responsabilidad dentro del municipio debe corresponder, a una persona con liderazgo, que haga uso de esta propuesta de forma intensiva.

La atribución básica del planeador turístico, será actuar como promotor del turismo dentro del territorio municipal, aplicando criterios que guíen la planeación del espacio turístico.

Perfil del desarrollador turístico.

Hacer aplicación de las recomendaciones de las propuestas de este manual.

- Fijar responsabilidades para obtener resultados.
- Facilitar la comunicación entre todos los grupos de la sociedad: residentes, empresarios y administración pública.
- Responder a demandas de información, asesoría u orientación de cualquiera de los miembros de la comunidad.
- Formar el equipo de trabajo.

Principales actividades.

Para la población local:

- Mantener canales de información permanente.
- Disponibilidad de consultoras.
- Promoción de la participación de la comunidad en las decisiones turísticas.
- Sensibilización a la sociedad la responsabilidad del proceso turístico.

Para los empresarios:

- Canalizar iniciativas de pequeñas, medianas y grandes empresas.
- Apoyar propuestas de los principios del turismo sustentable.
- Intermediario entre el sector público y privado.
- Promoción y gestión del soporte técnico.

Para la administración pública:

- Facilitar las relaciones entre las instancias locales y superiores de la administración.
- Coordinar el trabajo en equipo dentro del municipio.



Capítulo 4 Municipio turístico

Plan de desarrollo turístico

Plan de Desarrollo Turístico es la diferencia entre pensar y hacer. Porque una cosa es imaginar lo que deseamos para nuestro municipio, y otra distinta, es sentar bases necesarias y trabajar para lograrlo.

El primer paso de este esfuerzo de planeación en equipo, debe ser recogido por escrito, en lo que puede un Plan o Programa de Desarrollo Turístico. La finalidad del plan es asegurar un trabajo comprometido, que puede ser consultado tantas veces como sea necesario. Sirviendo para mostrar a quien esté interesado en el futuro del proyecto y nuestro municipio.

El Plan de Desarrollo Turístico, será en consecuencia el documento en el que se registren cada una de las etapas de la tarea de planeación, teniendo presente los objetivos que se desean alcanzar.

Etapas sugeridas.

1. **LOS OBJETIVOS GENERALES:**
   Definen qué esperamos conseguir con el desarrollo turístico de nuestra comunidad (rumbo y límite).

2. **EL DIAGNÓSTICO**
   Centrado en el conocimiento de la oferta y la demanda turística en el municipio, su entorno, y las características de los aspectos positivos y negativos que lo caracterizan (situación actual).
   ...¿Quiénes somos?, ¿Dónde estamos?, ¿Qué Queremos?

3. **LA ESTRATEGIA.**
   Orientación futura del turismo en el municipio, fijando objetivos concretos y eligiendo la alternativa de desarrollo para nosotros (como hacer para llegar).
   ¿Cómo lograrlo?, ¿Cómo llegar?

4. **PROGRAMA DE ACTIVIDADES.**
   Acciones concretas que deben ser ejecutadas para llevar a la realidad los objetivos.
   ¿Quién lo hace, como y cuando?, ¿Quién lo hará?, ¿Cómo? y ¿Cuándo?

5. **LA GESTION.**
   Práctica la aplicación y seguimiento de las acciones propuestas.

Un plan de desarrollo turístico es una metodología de trabajo, es decir una guía sobre cómo hacer las actividades. Se convierte así en una herramienta para dirigir paso a paso el desarrollo turístico de cara al futuro, permitiendo reconocer el terreno en el que nos movemos.

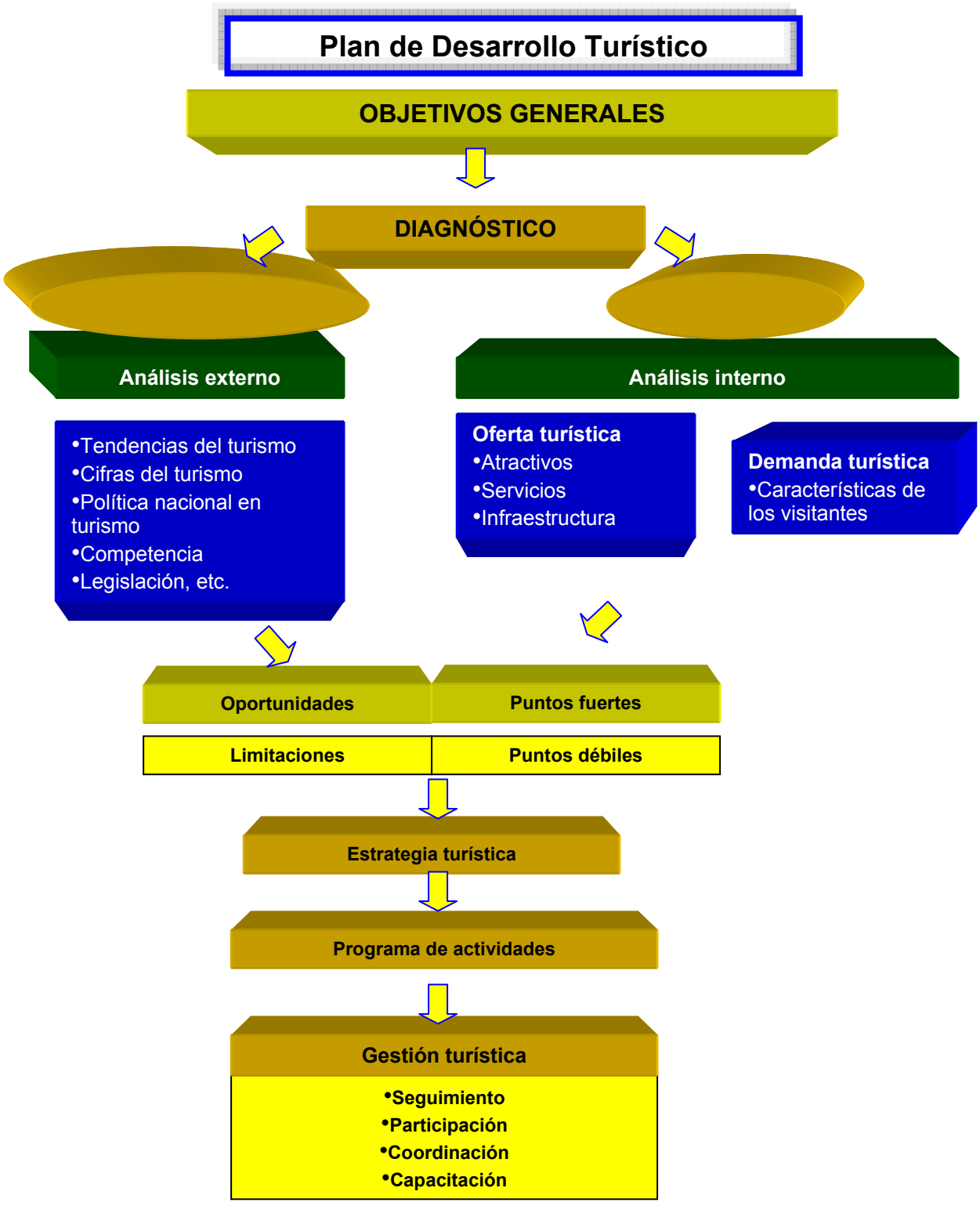
ETAPAS DE LA PLANEACIÓN TURÍSTICA

Formular	**1.** Los objetivos.	¿Qué queremos ser? ¿A dónde queremos llegar?
Elaborar	**2.** El diagnóstico	¿Quiénes somos? ¿Dónde estamos?
Desarrollar	**3.** La estrategia	¿Cómo llegar?
Definir	**4.** La acción	¿Qué necesitamos? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿A quién?
Realizar	**5.** La gestión	¿Cómo aplicarlo?

Cada una de las etapas ayuda a establecer las necesidades de un municipio que elige ser turístico:

- *Iniciar por la definición de lo que será el municipio,*
- *Reconocimiento de su situación actual,*
- *Decisiones para mejorarlo,*
- *Gestión del Programa de Actividades previsto.*

Conviene recordar que un espacio turístico puede verse como un rompecabezas, cuyas piezas deben ajustarse. El plan desde este punto de vista, es la solución para articular, y el procedimiento a seguir con este propósito.


Plan de Desarrollo Turístico
OBJETIVOS GENERALES
DIAGNÓSTICO
Análisis externo
Análisis interno
•Tendencias del turismo
•Cifras del turismo
•Política nacional en turismo
•Competencia
•Legislación, etc.
Oferta turística
•Atractivos
•Servicios
•Infraestructura
Demanda turística
•Características de los visitantes
Oportunidades
Puntos fuertes
Limitaciones
Puntos débiles
Estrategia turística
Programa de actividades
Gestión turística
•Seguimiento
•Participación
•Coordinación
•Capacitación

¿Cuáles son las condiciones del Plan?

El plan es producto del consenso entre todos los actores sociales implicados, reflejando una visión única y compartida de la situación presente y de las propuestas de futuro. Bajo en este orden de ideas, la principal utilidad será establecer los lineamientos que orienten las acciones, tanto públicas como privadas, dirigiéndolas en una misma dirección, para evitar la pérdida de tiempo y dinero.

El Plan de Desarrollo Turístico, es un instrumento de apoyo técnico para la planeación a nivel local, que debe incorporar en su redacción lo siguiente:

- Situación realista de la problemática y los medios materiales y humanos disponibles a nivel local.
- Visión de conjunto sobre aspectos sociales, económicos, ambientales y culturales del municipio.
- Planteamientos concretos y propuestas realizables en el municipio.
- Trabajo coordinado entre los diferentes niveles de la administración.
- La colaboración de un equipo multidisciplinario.

Es función de los niveles superiores de la administración, en especial la Secretaría de Turismo (SECTUR), prestar asistencia técnica necesaria para asegurar por una parte, la debida correspondencia con las políticas turísticas a nivel nacional, y por otra, facilitar la tarea del planeador local.

Para asegurar la orientación de su trabajo como planeador, es preciso aclarar dudas y vacíos de información con la SECTUR, manteniendo para su beneficio y el de su comunidad una fluida relación con la administración local y central.

Formulación de los objetivos

El proceso de planeación debe partir de los objetivos que se pretenden lograr, como orientación básica de las líneas maestras del Plan y de sus acciones. Los objetivos representan el primer paso que debe afrontar todo planificador y expresan lo que quiere ser, sin objetivos iniciales no se puede plantear ningún tipo de trabajo.

A los niños se les pregunta qué quiere ser de mayores, de la misma forma los municipios que se inician en la actividad turística, y también los que ya han avanzado en esta tarea, deben tener siempre presente esta reflexión.

Fijando la dirección hacia la que se dirigen nuestros esfuerzos, hay que tener en cuenta lo siguiente:

- ¿Queremos ser un municipio turístico?
- ¿Qué beneficios queremos obtener del turismo?
- ¿Qué tipo de desarrollo turístico deseamos para nuestro municipio?
- ¿Qué nos exige el turismo a cambio?

Sin esta reflexión de partida, nos encontramos en un barco sin rumbo, que navega a la deriva, o en un avión que despega sin plan de vuelo; en ambos casos, ninguno de nosotros se embarcaría en esa aventura, intuyendo que está destinada al fracaso. De allí, la importancia de saber hacia dónde nos dirigimos antes de emprender el reto de planificar y desarrollar el turismo.

Elaboración del diagnóstico

Para iniciar el Plan de Desarrollo Turístico del municipio, es necesario conocer las condiciones actuales del municipio.

Un diagnóstico del municipio, implica el conocimiento de sus condiciones reales.

Un diagnóstico debe responder las preguntas: ¿Quién? ¿Cómo? y ¿Cuáles son las condiciones que rodean al municipio?

Para realizar un diagnóstico es necesario recoger el máximo de información disponible. De dos tipos, sobre nuestro municipio y sobre lo que nos rodea.

Para hacer un uso correcto de información, el diagnóstico se organiza en dos partes principales:

1. La primera parte, que corresponde propiamente a la búsqueda de la información. Por dos vías:
   - La consulta a las fuentes que tienen datos disponibles sobre el turismo a nivel nacional (SECTUR, por ejemplo).
   - La realización de lo que llamamos el trabajo de campo, con el levantamiento de la información correspondiente a nuestro municipio (oferta y demanda turística).
2. La segunda parte, representa el análisis de la información FODA que nos de una idea clara de donde estamos parados.

¿Como se hace el diagnóstico?

Es conveniente no perder de vista que para la elaboración del diagnóstico, que en un espacio turístico confluyen elementos internos y externos.

Elementos internos, corresponden a las características del municipio: su patrimonio natural, cultural, histórico, su infraestructura, su equipamiento y servicios, etc.

Los elementos externos, son las condiciones del entorno que nos sirve de referencia, tales como el turismo estatal, regional y nacional, y un aspecto fundamental su legislación:

Diagnóstico 1ª Etapa.

1. El análisis externo.
2. El análisis interno

1. **El análisis externo:** Es el marco de referencia general y describe el entorno turístico estatal, regional y nacional, es conocer la siguiente información.
   - Tendencias del turismo estatal, regional y nacional, qué buscan los turistas, a dónde se dirigen, y cuáles son sus preferencias.
   - Cifras de movimiento turístico a nivel nacional, cuántos son y cuál es el perfil de los turistas nacionales y extranjeros.
   - Marco legal y prioridades de la política nacional en materia turística. Legislación relativa a turismo, medio ambiente, urbanismo.
   - Competencia, destinos turísticos con características similares a las nuestras, o que pertenecen a nuestro ámbito geográfico inmediato.

Los datos mencionados constituyen lo que se conoce como investigación o estudio del mercado turístico, y su elaboración debe realizarse por los interesados en el tema.

Será la SECTUR por sus atribuciones como organismo encargado de la planeación del turismo a nivel nacional, quién proporcione esta información a los responsables turísticos municipales.

2. **El análisis interno:** Se centra en el municipio, haciendo una "radiografía turística" del mismo.
   - La oferta turística: Entendida como el inventario a realizar sobre el patrimonio y los servicios turísticos, así como, los equipamientos e infraestructuras de apoyo.
   - La demanda turística: Número de visitantes en nuestro municipio, motivos de viaje, procedencias, días de permanencia, lugar de estadía, gastos realizados, tipos de consumo (estadísticas).

Diagnóstico 2ª parte.

Una vez completado el análisis externo e interno del diagnóstico se elaboran las conclusiones sobre la información recogida.

Lo anterior significa, que tanto el marco de referencia como las características detectadas en la oferta y la demanda turística de nuestro municipio, determinan las posibilidades de competir en los mercados turísticos.

Se organizará con este propósito, una lista sobre puntos fuertes y débiles, que se desprenden del análisis interno del municipio, posteriormente se deberá, tener en cuenta, las oportunidades y las limitaciones, que condicionan desde el análisis externo, el desarrollo turístico municipal.

Los puntos fuertes y débiles identificados en el municipio, representan aquello con lo que contamos, lo bueno y lo malo de nuestra realidad. Los puntos fuertes, serán condiciones a potenciar y los puntos débiles, a corregir.

Las oportunidades y limitaciones que se extraen del análisis externo, nos dan idea de las posibilidades de éxito que tenemos en el mercado turístico.

Pensemos que el mercado turístico hay muchos tipos de turistas, a unos les gusta la naturaleza, a otros las ciudades, a otros los deportes, etc. del mismo modo que en un mercado de alimentos, hay puestos de fruta, de carne, de pescado, etc.

El análisis externo nos dirá hacia que tipo de turistas se debe dirigir nuestro municipio, para tener mayores posibilidades de éxito en su desarrollo turístico, las oportunidades nos indicarán el tipo de turistas que podemos atraer con nuestra oferta turística. Y las limitaciones, aquellos turistas que probablemente no nos interesan, no nos convienen o que difícilmente podemos conquistar.

Desarrollo de la Estrategia

Una estrategia nos obliga a pensar lo que tenemos a favor y en contra, para lograr nuestros objetivos, e identificar a partir de aquí los caminos, a seguir para alcanzar nuestros propósitos.

La estrategia constituye el centro del proceso de planificación, pues recoge los resultados previos, y establece a partir del análisis de la realidad presente, el camino a seguir en el futuro.

Sin pensamos de nuevo en el fútbol, nos daremos cuenta de lo fácil que es entender y aplicar estos conceptos:

El equipo local se plantea ante un partido, **el objetivo de ganar,** analiza entonces, su posibilidad de conseguirlo.

El diagnóstico, nos dice cómo se encuentra el equipo, cómo es su competidor, y cuáles son las condiciones del medio en el que se jugará el partido.

El diagnóstico, nos permite reconocer sus puntos fuertes *“no hay jugadores lesionados, se juega en casa, el rival nunca ha ganado en su campo, etc*.” Y sus puntos débiles *“se han empatado los últimos partidos, el mejor jugador está sancionado, etc.”*

Entonces, **la estrategia** definida por el entrenador considera las ventajas y desventajas detectadas y define un conjunto de decisiones, a aplicar en el momento del juego:

“los jugadores titulares, la adopción de una táctica defensiva en el primer tiempo, y de ataque en el segundo, el uso de tres delanteros para propiciar más opciones de gol, etc.”

De igual modo, si nuestro objetivo es ser un municipio turístico, sabemos que hay varias formas de llegar a ser, pero si tenemos prisa, la estrategia consistirá en elegir el camino más corto, el que nos conviene de acuerdo a nuestros objetivos.

¿Cómo se elabora una estrategia turística?

El proceso de elaboración de la estrategia inicia con la revisión de los objetivos iniciales, tomando como referencia los resultados del diagnóstico.

La información del diagnóstico, nos permitirá definir objetivos concretos, orientados al aprovechamiento de los puntos fuertes y las oportunidades identificadas y a superar los puntos débiles y las limitaciones, constituyendo las pautas de las decisiones a tomar.

Estas pautas son el conjunto de alternativas o caminos que tenemos para alcanzar los objetivos, evaluar las posibilidades que nos ofrece cada alternativa para llegar a donde queremos, y elegir aquella que más nos conviene es lo que llamamos estrategia.

La estrategia define, líneas básicas de un modelo turístico futuro, una alternativa de desarrollo que creemos la mejor, por varias razones:

- Se adapta a características propias de nuestro municipio (oferta y demanda turística), y a las características de nuestro entorno.
- Apoya decisiones concretas.
  - ¿Qué turistas atraer?
  - ¿De dónde vendrán?
  - ¿Cuántos pueden ser?
  - ¿Que ofrecerles?, etc.

La alternativa de desarrollo turístico, debe ser viable y adaptada a nuestras posibilidades.

Requiere de una elección basada en el reconocimiento de las ventajas comparativas del municipio, es decir, aquello que nos hace mejores o más atractivos frente a otros destinos, sin embargo, la estrategia no se ofrece al cliente o turista, por que es solo un medio de trabajo, una idea sobre cómo llegar a donde queremos.

La estrategia debe por tanto desarrollarse y convertirse en algo que pueda “ver y tocar” el turista para obtener así, un aprovechamiento comercial del turismo. Esto significa crear un “producto turístico”.

¿Qué es un producto turístico?

El producto, es la materialización de nuestro destino mercado turístico para ofrecerse, venderse y comprarse. El producto turístico está conformado por las atracciones y equipamientos de un lugar y por los medios de acceso a los mismos.

En otras palabras, al mercado turístico debe irse con algo concreto, en este caso, uno o varios productos, que se elaboran siguiendo las siguientes consideraciones.

- Unir atractivos turísticos específicos (ríos, lagos, montañas, patrimonios artísticos, etc.) y servicios (hoteles, comidas, transportes, excursiones.)
- Mostrar la oferta turística bajo un nombre, turismo de aventura, deportivo, cultural, etc. y esperar a que resulte atractiva para un determinado tipo de turistas, que serán quienes lo compren.

Si uno de nuestros objetivos iniciales era convertirnos en un municipio turístico, y el diagnóstico realizado nos dice que un punto fuerte es la belleza de nuestros bosques, y un punto débil el proceso de destrucción de los mismos.

↓

Una estrategia a seguir con relación a este aspecto es, alcanzar una oferta turística atractiva y de calidad, creando los equipamientos y servicios necesarios para visitar los bosques detener las acciones destructivas sobre el.

↓

Uno de los productos turísticos que podemos ofrecer es turismo de aventura, descensos por los ríos, excursiones por los bosques y observación de especies endémicas de flora y fauna.

Definición de acciones

En este momento disponemos de toda la información que necesitamos, sabemos qué queremos lograr y hemos decidido cómo conseguirlo, el Programa de Actividades permite el desarrollo turístico que plantea la estrategia.

- La estrategia es una idea clara de cómo lograr nuestros objetivos, y
- Lo que tenemos que hacer para llevarlos a la realidad.

Es decir, en este momento el equipo planificador ha de proponer, basándose en todo el trabajo ya realizado, un conjunto de acciones que deben cumplirse.

Las acciones en definitiva, llevan a la práctica, la alternativa de desarrollo turístico que plantea la estrategia.

El Programa de Actividades pues, es la forma de ejecutar la estrategia. Es su parte complementaría, como dos caras de la misma moneda, el proceso es similar al que sigue por ejemplo, un arquitecto contratado para hacer un edificio:

1. El arquitecto tiene una idea sobre el diseño de la obra, sus formas, su tamaño, su utilidad, el público al que va dirigido (la estrategia);
2. Luego, expresa todo ello en un plano, para presentar su idea al cliente (el producto);
3. Y por último, reúne los materiales necesarios y dirige su construcción, para llevar su idea a la realidad (la acción).

El Programa de Actividades, es la ejecución de la estrategia, un Programa de Actividades o actividades que pueden abarcar aspectos muy variados, como:

- Mejora de infraestructura (carreteras, accesos aeropuertos).
- Mejora de servicios públicos, (dotación de agua, seguridad)
- .Construcción de equipamientos (centros de salud, clubes deportivos, escuelas).
- Creación o renovación de la oferta turística, (construcción de nuevos hoteles, tiempos compartidos).
- Cursos de formación laboral para la población local, (personal de contacto).

Teniendo en cuenta, tantos aspectos o áreas de trabajo como sea necesarios: en lo ambiental, social, económico, urbano, cultural e institucional, para cada una de las acciones previstas, debe hacerse el máximo esfuerzo por concretar en detalle, la siguiente información:

- Especificar claramente cada una de las acciones, su contenido.
- Cuánto va a ser su costo.
- Calendarización de actividades.
- Responsables del seguimiento (sector público, sector privado, o ambos).
- Financiamiento para su ejecución.

Jerarquización de las Acciones

Para facilitar la ejecución de cada acción es necesario establecer prioridades, de acuerdo a su importancia y la urgencia de tales acciones, el equipo planeador deberá agrupar las acciones según su plazo de ejecución, en:

- Acciones a corto plazo, a realizar en un período de tiempo menor a uno o dos años.
- Acciones a mediano plazo, a realizar en un período de tiempo de dos a cinco años.
- Acciones a largo plazo, a realizar en un período de tiempo mayor a cinco años.

Tener en cuenta el tiempo que tardarán en realizarse las acciones, es fundamental para poder mantener un control sobre la buena marcha del Plan, este último aspecto, es muy importante, pues un Programa de Actividades es el vínculo del Plan de Desarrollo Turístico con la realidad, si las propuestas no son viables o no pueden ser realizadas en un plazo de tiempo adecuado, tampoco será viable el Plan.

Un ejemplo, de lo que hemos explicado puede verse a continuación:

Si la estrategia planteada por nosotros, se proponía alcanzar una oferta turística atractiva y de calidad, para lo cual esta preciso frenar el deterioro de la selva, y crear los equipamientos necesarios.



Una acción en el aspecto ambiental, será realizar una campaña de control y prohibición de tala de árboles y de cualquier otra intervención que altere las condiciones de la selva.



Esta acciones es urgente y su costo de realización no es elevado, por lo tanto, será una acciones de corto plazo y su responsable será el municipio.

Realización de la gestión

La gestión es la última etapa del proceso de la planeación y el verdadero rostro del esfuerzo realizado, pues lleva al proyecto de desarrollo turístico del plano imaginativo al real, la gestión es la capacidad de hacer que todo funcione acorde a nuestros requerimientos, gestionar es administrar los medios económicos y técnicos disponibles de manera óptima a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos del Plan o Programa.

La gestión es la acción que permite unir las piezas del rompecabezas, para que el resultado final sea el reflejo exacto del modelo (los objetivos) que hemos tomado de referencia para armarlo.

La administración municipal es la más indicada por sus atribuciones para defender los intereses de la comunidad y como encargada de la planeación municipal. El representante de la autoridad municipal, forma parte del equipo que habrá de gestionar el Plan de Desarrollo Turístico Local, trabajando por el cumplimiento de los objetivos y la ejecución de las acciones previstas.

La importancia del municipio como líder en la gestión del plan, es establecer un compromiso que logre la obtención de los recursos económicos y la ejecución de las acciones, evitando que pese a las dificultades estas se pierdan, cuando señalamos la importancia de la responsabilidad del municipio en la gestión del plan, conviene tener en cuenta la diferencia entre participar y comprometerse.

Se debe buscar la participación de todos, comunidad, administración pública y empresarios, en la gestión del plan, el compromiso es del municipio, el Presidente Municipal o la autoridad correspondiente y su equipo debe llevar a un final exitoso el plan.

Elementos de la gestión

Para un desarrollo efectivo de la gestión, es necesario:

- Que el municipio realice un seguimiento minucioso de cada una de las fases del proceso de planeación.
- Tener presente la visión de la realidad municipal, el turismo no es un hecho aislado, depende de un marco legal, económico, social ambiental, territorial.
- Lograr la participación y el acuerdo de la comunidad, en las diferentes fases del plan.
- Coordinación con los órganos de la administración (Federal, estatal y municipal).
- Mantener un sistema de información turística actualizado.
- Desarrollar programas de capacitación necesarios para el desarrollo del turismo.

Capacidad de financiamiento

Un factor importante de la gestión, es la generación de los recursos económicos necesarios para hacer realizable el Plan de Desarrollo Turístico Municipal.

Las fuentes de financiamiento son múltiples, es importante insistir en el fomento a la inversión turística en el municipio, para que el turismo no se transforme en una carga, sino en un beneficio comunitario.

Bajo este orden de ideas deben impulsarse, proyectos de desarrollo turístico. Las iniciativas pueden ser pequeñas, por ejemplo, cooperativas o microempresas de servicios al turista (en transportes, comercio, organización de excursiones, etc.), y otras grandes, como hoteles.

Lo importante, es que el municipio este abierto y dispuesto a la captación de inversiones y a la promoción de pequeños, medianos y grandes empresarios.

Pero eso sí, siempre bajo una postura responsable, previendo que estos proyectos sean respetuosos con los criterios ambientales, sociales, culturales y urbanos que contempla el plan, en sus objetivos, en su estrategia y en su Programa de Actividades.

Capítulo 5 Futuro del municipio turístico

Escenario futuro del municipio

Es imposible desarrollar un municipio turístico, sin antes establecer los objetivos que orientan esa búsqueda. Si se piensa en los objetivos generales no podemos saber que queremos, hacia donde vamos, cual es el alcance y contenido del trabajo que tenemos que realizar.

Para realizar el primer paso, proponemos imaginar al municipio bajo dos escenarios y situaciones distintas: con turismo y sin turismo.

❑ SIN TURISMO

Anotar las siguientes características.
Principal actividad económica del municipio: _____.

A continuación marque con una "X", la respuesta con relación a la situación del municipio respecto a la principal actividad económica.

	SI	NO		SI	NO
• ¿Existen problemas de desempleo?	___	___	• ¿Este tipo de actividad sigue creciendo en el municipio?	___	___
• ¿Existen inconvenientes para la comunidad?	___	___	• ¿Deja beneficios al municipio, por impuestos?	___	___
• ¿Para el medio ambiente?	___	___			
• ¿Necesita la población mejorar su calidad de vida?	___	___	• ¿Considera que la población en general tiene un buen nivel de vida?	___	___
• ¿El municipio necesita mejorar sus equipamientos, servicios e infraestructura?	___	___			

Si ha respondido ***SÍ*** a las preguntas de la izquierda, y ***NO*** a las de la derecha. Entonces su municipio necesita un ***cambio en su actividad económica principal.***

Si por el contrario, ha dicho ***No*** a las preguntas de la izquierda, y ***SI*** a las de la derecha, su municipio ***funciona bien sin turismo, aunque podría utilizarla como una actividad complementaria.***

❑ CON TURISMO

Principal actividad económica del municipio: EL TURISMO.

A continuación marque con una “X” la respuesta con relación a la situación imaginada para el municipio.

	SI	NO		SI	NO
• ¿Aumentaría el empleo con el turismo?	___	___	• ¿Este tipo de actividad puede crecer en el municipio?	___	___
• ¿Beneficiaría esta actividad a la comunidad?	___	___	• ¿Esta actividad dejaría beneficios extras al municipio, por tasas, impuestos?	___	___
• ¿Al medio ambiente?	___	___	• ¿Obtendría la población en general, un buen nivel de vida o más oportunidades?	___	___
• ¿Mejoraría las condiciones de vida de la población?	___	___			
• ¿Mejoraría los servicios, equipamientos, e infraestructura del municipio?	___	___			

Si su confianza en el turismo como actividad económica, le lleva a responder afirmativamente a la mayoría de las preguntas, tanto de la izquierda como de la derecha, su objetivo inicial debe ser:

Desarrollar al turismo en el municipio.

Objetivos que pueden proponerse, para desarrollar el municipio.

- Aumentar el empleo.
- Mejorar las condiciones de vida de la comunidad.
- Utilización de la belleza natural y los atractivos culturales e históricos del municipio.
- Conservación de los recursos turísticos que ofrece el municipio
- Mejorar el nivel de prestación de servicios básicos.
- Creación de nuevos equipamientos e infraestructura, que favorezcan al conjunto de la población local.
- Aumento de los ingresos municipales redistribuirlos en beneficio de la comunidad.

Objetivos

Para que los objetivos puedan guiar el trabajo de planeación, debe ser preciso establecer dos niveles, uno general y otro más específico.

Objetivo general, fija el rumbo y define a grandes rasgos las intenciones del Programa de Desarrollo Turístico (acordes con el Programa Nacional de Desarrollo Turístico), respondiendo a las preguntas Qué queremos ser, Adónde queremos llegar, Qué podemos atender, por ejemplo:

- Convertirnos en un municipio turístico.
- Desarrollar el turismo de forma sustentable.

Los objetivos específicos, traducen el objetivo general en metas próximas y accesibles y responde a la pregunta ¿Qué esperamos del turismo?, por ejemplo:

- Generar mayores ingresos para el municipio.

Hay que vislumbrar los objetivos más específicos, que responda a la pregunta Qué se espera de desarrollo Turístico.

La respuesta, debe enfocarse desde distintos puntos de vista, teniendo en cuenta los aspectos políticos, legales, sociales, económicos, ambientales, urbanos, institucionales, que sean de mayor interés para el municipio.

Una hoja de ejercicio para orientar la elaboración de los objetivos específicos, puede ser de utilidad.

Para ejemplificar lo antes expuesto a continuación presentamos una hoja de ejercicio, la orientada a los lectores sobre los objetivos específicos con relación al turismo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL MUNICIPIO EN RELACION AL TURISMO

Político

- Adecuar el desarrollo turístico del municipio a la política nacional en materia turística.

Diversificación del producto turístico.

- Desarrollar el turismo a nivel municipal de acuerdo a los principios de diversificación del producto turístico.
- Aprovechar los incentivos o beneficios que brinda el gobierno central para el desarrollo de productos turísticos.
- Otros objetivos.....

.....

……...

Regulación:

- Hacer cumplir la reglamentación municipal.
- Utilizar los recursos naturales con fines turísticos bajo las condiciones que establece la Ley.

- Otros objetivos:.....
.....

Social:

- Fomentar la participación social en la planeación del turismo.
- Brindar los beneficios del turismo a la población anfitriona.

Otros Objetivos.:.....
.....
……

Ambiental:

- Reducir los impactos del turismo sobre el ambiente.
- Sensibilizar a la población de la importancia de la conservación de los recursos naturales.
- Otros objetivos.....
.....
.....

Servicios municipales.

- Mejorar los servicios básicos de agua, electricidad, alcantarillado entre otros.
- Desarrollo de infraestructura, carreteras y accesos.
- Reglamentar zonas para uso turístico.
- Otros objetivos:.....
.....

Económico:

- Generar ingresos por turismo.
- Crear empleo y oportunidades de negocio.
- Fomentar la creación de PYMES
- Otros objetivos:.....
.....
.....

Ordenamiento territorial.

- Organizar el espacio turístico del municipio.
- Hacer compatibles los usos del suelo en el territorio municipal
- Otros objetivos:.....
.....
.....

Cultural

- Consolidar la identidad cultural

- Fomentar las costumbre y tradiciones
- Otros objetivos.....

.....

.....

Otros aspectos de interés:.....

.....

.....

No debemos olvidar.

- Si no fijamos objetivos nunca tendremos problemas por cumplirlos, si no sabemos a donde vamos tampoco nos perderemos. Por eso, antes del diagnóstico hay que pensar en los objetivos, sólo así, podrá saber si va bien encaminado o se desvía de lo que desea para su municipio.

- Si se determinó impulsar el turismo como una empresa, donde el municipio representa la Dirección General, los objetivos de esta empresa no pueden quedar en el papel, deben responder a la realidad del municipio y a su reto para el futuro.

- El turista es fundamental en el del desarrollo turístico, es la razón de ser del destino turístico, es la garantía de que la empresa funcione. Por eso hay que pensar también en objetivos generales relacionados con posibles clientes:

Consenso comunitario para la fijación de objetivos.

- El **liderazgo,** lo ejercerá la autoridad municipal, como director general de la empresa llamada turismo local.

- Y la **sensibilización,** motivará a todos los sectores de la comunidad a participar y ser conscientes de la importancia del turismo y de los compromisos que implica la conservación del entorno y la importancia económica de la actividad turística.

Los objetivos determinados son el resultado del consenso y de la definición de un bien común, determinado por los intereses de todos los actores del municipio.

Capítulo 6 Diagnóstico del turismo municipal

Marco de referencia del turismo

Empecemos por poner sobre la mesa, las necesidades de información que tengamos, preguntándonos que debemos saber sobre el turismo en genera, para hacer nuestro trabajo, por ejemplo:

1. ¿Cuál es la posición que ocupa su país en el mundo del turismo?
2. ¿Cuántos turistas recibe al año?
3. ¿Cuantos turistas son nacionales y cuantos extranjeros?
4. ¿Origen de los turistas extranjeros? Y ¿Cuánto tiempo tienen de estancia en el país?
5. ¿Qué les atrae del país? O ¿Motivos de viaje?
6. ¿Cuánto gastan y en que?
7. ¿Qué sitios son los más visitados?
8. ¿Desean regresar a nuestro país?
9. ¿Qué sitios son los más visitados?
10. ¿Qué tipo de alojamiento les gusta llegar a los nacionales y extranjeros?

Normalmente, una investigación de este tipo se centra más en el turismo extranjero, porque proporciona mayores divisas, y por lo tanto aumenta nuestros beneficios, sin embargo, nuestro conocimiento del turismo nacional no debe descuidarse puesto que determinados sitios viven exclusivamente de turistas que vienen de otras regiones del país.

Debe comenzar su búsqueda de información sobre aquellos temas que considere de mayor interés, podemos sugerirle cinco grandes temas que le dará una idea general bastante completa del entorno turístico en el que se ubica su municipio, estos temas son los siguientes:

1. Las estadísticas del turismo a nivel nacional.
2. Las tendencias del turismo (nacional e internacional).
3. Los mercados para el turismo en México.
4. La competencia de México como destino turístico.
5. El marco legal y la política nacional en materia turística.

La información referente a cada uno de estos aspectos, puede obtenerse dirigiéndose a las oficinas de la Secretaría de Turismo, federal o estatal en las oficinas del desarrollo turístico correspondientes.

La Secretaría de Turismo, mantiene estadísticas actualizadas sobre los datos turísticos de mayor interés y sin ningún problema pondrán al día sobre las características mayor importancia en el turismo.

Algunos documentos que merece la pena consultar, debido a que sintetizan buena parte de la información que hemos mencionado, son los siguientes:

- Plan Nacional de Desarrollo 2001- 2006.
- Programa Nacional de Desarrollo del Sector Turismo 2001 - 2006.
- Compendio Estadístico Anual, editado por la SECTUR.
- 100 Hechos que Hacen del Turismo una Prioridad Nacional, editado por la SECTUR.

Otros organismos públicos que pueden ser consultados, son: la Secretaría de Comunicaciones y Transporte (SCT), Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), con relación a las normativas o reglamentaciones especiales sobre ambiente, y manejo de parques naturales o zonas protegidas, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y Banco de México.

A continuación, haremos un breve repaso de los datos turísticos más importantes en cada uno de los temas mencionados anteriormente

Cifras nacionales

Las cifras del turismo en el ámbito nacional, nos deben decir cuántos son los turistas que se mueven por el país y cuál ha sido la evolución de estos datos en los últimos años, para organizar la información se debe construir cuadros que se presentan a continuación y consignar con los datos correspondientes:

TURISMO EN CIFRAS 1990 - 2000

TURISMO EXTRANJERO	...	1990	1995	2000
• Número de turistas extranjeros.				
• Ingresos generados en divisas.				
• Principales países de procedencia: USA. Canadá Alemania, etc.				
• Tasas de crecimiento registradas.				
• Otros datos de interés				

TURISMO NACIONAL	...	1990	1995	2000
• Número de turistas nacionales				
• Ingresos generados				
• Principales zonas de procedencias: (mencionar las ciudades registradas)				
• Tasa de crecimiento registradas				
• Otros datos de interés				

Es importante averiguar datos referentes a la oferta de servicios turísticos nacionales, es decir, el número de establecimientos de alojamiento, de ser posible calificados por categorías.

OFERTA DE HOSPEDAJE NACIONAL, 1990 – 2000.

Hoteles/ Categoría	...	1990	1995	2000
Hoteles 5*				
Hoteles 4*				
Hoteles 3*				
Hoteles 2*				
Hoteles 1*				
Otras categorías				

Tendencias del turismo.

Los turistas tanto nacionales como extranjeros, se desplazan por un motivo, es importante conocer él por qué, así como también las preferencias de viaje que los llevan a elegir los destinos.

Por ello, es necesario averiguar las principales razones de los viajes que se realizan y las preferencias que manifiestan en el país que visitan, un ejemplo para la recopilación de la información, es la siguiente:

MOTIVOS DE VIAJE DE LOS TURISTAS.

Motivo del viaje	Nº de turistas
Vacaciones.	
Trabajo o negocios.	
Visitas a familiares o amigos.	
Investigación Científica o académica.	
Contacto con la naturaleza.	
Otros motivos.	
TOTAL	

PREFERENCIAS DE VIAJE DE LOS TURISTAS.

Preferencias	Nº de turistas
Playas.	
Parques Naturales o Áreas Protegidas.	
Montañas.	
Prácticas deportivas.	
Ciudades y patrimonio histórico.	
Gentes y tradiciones culturales.	
Observación de flora y fauna.	
Otras.	
TOTAL	

Es importante tener referencias sobre la opinión de los turistas, en relación a su experiencia de viaje.

Conocer si esta experiencia en general ha sido buena o mala, es de mucha ayuda para mejorar la imagen y los servicios turísticos de los destinos, y para orientar las actividades municipales, a continuación proponemos un ejercicio que puede ser de mucha ayuda.

LA EXPERIENCIA DE VIAJE DE LOS TURISTAS.

Opinión de los turistas sobre:	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Aeropuerto				
Servicio Transporte aéreo				
Transporte terrestre				
Red de carreteras				
Playas				
Áreas Protegidas				
Ciudades y Patrimonio				
Limpieza				
Hospitalidad y trato				
Seguridad				
Precios				
Otros...				

(*) En este tipo de cuadros deben aparecer en número o en porcentaje, las respuestas de los turistas sobre si consideran excelentes, buenos, regulares o malos, cada uno de los servicios turísticos que se evalúan, además es importante señalar que los temas pueden ser como el interés del municipio.

Mercados naturales de México.

Las grandes cifras del turismo en México, nos indican cuáles son los principales mercados naturales para el turismo, en función de la cantidad de turistas que proceden de ellos, por ejemplo, se sabe que los **principales mercados geográficos** de México es decir, países de donde proceden la mayoría de los turistas, son:

- Estados Unidos
- Canadá.
- Europa
- Centro América.
- Asia.

Ahora bien, es necesario conocer **cómo son los turistas** que proceden de cada uno de estos países, es decir, obtener información sobre su perfil. **El perfil del turista por país de procedencia,** significa saber: cuánto tiempo permanecen en nuestro país, qué

tipo de alojamiento utilizan, cuáles son sus preferencias, si vienen por cuenta propia o en viajes organizados, cuánto gastan, qué compran.
Proponemos el siguiente cuadro para organizar la información.

Perfil del turista	Mercados geográficos				
	USA.	Canadá	Alemania	España	Otros
Motivo principal del viaje					
Edad					
Nivel Educativo					
Nivel socio - económico					
Estadía promedio (días)					
Gasto promedio ($)					
Anteriores visitas					
Principales preferencias					
Viaje particular/organizado					
Tipo de alojamiento					
Tipo de transporte utilizado					
Razón para elegir México					
Otras Características					

Competencia de México como destino turístico.

Un país turístico compite frente a otros países de su entorno para atraer el mayor número de visitantes, esto es lo que se llama **"Competencia Regional", e**l caso de México, la competencia está referida a los principales destinos turísticos de América y el área del Caribe, especialmente éstos últimos, entre ellos:

- Estados Unidos.
- Canadá.
- Cuba.
- Brasil.
- Argentina.

Esta información, es útil para indicar la importancia de cuidar a los turistas que nos eligen como destino turístico, pues de otro modo, cualquiera de los países de nuestro entorno podría atraerlos.

Para nuestro municipio, estos datos son sólo una referencia para conocer la posición que ocupamos como país turístico respecto a otros países del área, y para saber cuáles son los que reciben mayor cantidad de turistas.

Normalmente, el tipo de información que se encuentra con relación a este aspecto, es lo que nos muestra el siguiente cuadro

PRINCIPALES DESTINOS TURÍSTICOS REGIONALES.

	Países	Número de turistas Recibidos (miles)	Variación anual (%)
1	Estados Unidos	50,891	4.9
2	**México**	**20,643**	**8.4**
3	Canadá	20,423	4.9
4	Brasil	5,310	4.0
5	Argentina	2,991	3.2
6	Rep. Dominicana	2,977	12.4
7	Uruguay	1,968	-5.1
8	Cuba	1,700	8.9
9	Jamaica	1,323	6.0
10	Costa Rica	1,206	7.2

Conocer a fondo la legislación existente nos proporcionará el marco de acción en el que podemos movernos, tanto en materia turística, como en otras áreas vinculadas con el turismo, como por ejemplo:

- Ambiente
- Urbanismo.
- Ordenación del territorio.
- Competitividad.

Marco legal y política nacional en materia turística.

Con frecuencia las leyes no son tan rígidas como parecen, en algunos casos, tan sólo se trata de un problema de falta de conocimiento o atención, por ello, es fundamental estudiar a fondo las disposiciones que afecten las competencias del municipio y la planificación del territorio municipal en su conjunto.

Entre las leyes, que el responsable turístico debe considerar y conocer con detenimiento, figuran las siguientes:

Turismo:

- Ley Federal de Turismo
- Reglamento de la Ley Federal de Turismo.
- Normas Oficiales expedidas por la SECTUR

Los documentos mencionados son básicos, pues en ellos están contenidas leyes, reglamentos y disposiciones básicas que regulan la actividad turística, otros documentos de consulta:

- Procedimientos y requisitos para el otorgar una concesión en la Zona Federal Marítimo Terrestre.
- Estrategia y política para el Desarrollo Turístico Sustentable, aunque no constituye una ley, sí representa una referencia clara y directa, de las prioridades nacionales en materia turística a las que su Municipio debe ajustarse.

Competencias Municipales:
- Ley Orgánica del Municipio.
- Principales disposiciones que proveen ingresos a los municipios.
- Modificaciones al artículo 115 constitucional.

Con relación al Urbanismo y la Ordenación del territorio:
- Ley de planeación y ordenamiento urbano

En relación con el Ambiente:
- Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección del Ambiente

Cada una de estas leyes o disposiciones normativas definen la autonomía municipal para decidir sobre asuntos como el turismo.

La clave de una buena gestión turística es el ejercicio de ese poder, aprovechando al máximo el grado de autonomía que asignan las leyes. Sólo de este modo, la política servirá para el éxito del turismo.

Es muy probable que si no se sabe ejercer la autonomía política local que nos otorga la ley, el turismo a nivel municipal quedará en manos del sector privado y carente de toda planificación, con grave riesgo para la conservación de nuestro patrimonio turístico.

Recomendaciones para la búsqueda de información

- Elija los datos que realmente considere relevantes para su trabajo.
- Solicite la información más actualizada, del año próximo pasado.
- Prepare una lista de la información que necesite para hacer más eficiente su búsqueda y para facilitar el contacto con la persona adecuada.
- Crear archivos e identifiquemos con claridad, con el objetivo de conservar la documentación y facilitar su consultar cuando se necesite.
- Ordene y sistematice la información, si es posible en una computadora.

Una vez que nos hemos informado de la marcha del turismo en nuestro país y de la legislación que regula nuestra capacidad de acción, el siguiente paso es hacer un análisis interno, en otras palabras, conocer a fondo la oferta y la demanda turística en nuestro municipio, que es lo que haremos en los siguientes Capítulos.

Capítulo 7 Oferta turística

Inventario municipal

Se debe tener un amplio conocimiento de la oferta turística existente en el municipio, pues la oferta constituye el capital o el activo principal de la empresa llamada turismo, la belleza de un lugar, es la materia prima del turismo, por eso sus recursos turísticos o atractivos, son el principal soporte de la oferta turística, pero estos recursos naturales, históricos o culturales, por muy espectaculares o interesantes que sean, no son el único elemento de una oferta capaz de impulsar el desarrollo del turismo.

La oferta turística de un lugar, incluye:

- Los servicios, (hoteles, restaurantes, agencias de viajes, transportes, información, etc.).
- El equipamiento, (centro de salud, centrales de autobuses, parques, zonas recreativas, instalaciones deportivas, etc.).
- La infraestructura, (carreteras, suministro de agua, de energía eléctrica, alcantarillado, tratamiento de basuras, etc.).

Conocer todas nuestras posibilidades en relación a la oferta turística de nuestro municipio, es la tarea que le proponemos a continuación.

Oferta turística

OFERTA TURÍSTICA DEL MUNICIPIO



Los recursos turísticos

- Montañas, ríos, lagos.
- Edificios históricos, arqueología.
- La gente, la artesanía, el folklore.

+



Los servicios turísticos

- Hoteles.
- Restaurantes.
- Agencias de viajes.
- Módulos de información turística.
- Transporte público. etc.

+



El equipamiento

- Hospitales.
- Policías.
- Parques y paseos.
- Centros deportivos, etc.

+



La Infraestructura

- Carreteras
- Agua
- Electricidad
- Teléfonos
- Aeropuertos, etc.

Oferta = Recursos + Servicios + Equipamientos + Infraestructuras

Recursos turísticos

Los recursos turísticos del municipio, son parte fundamental de la oferta turística, dentro de las que podemos considerar:

- Atractivos de tipo natural, cultural, histórico o monumental, que definen nuestra identidad.
- Aquellos que por su importancia o singularidad captan el interés de quienes nos visitan y
- Apoyo los cuales sirven de soporte para el desarrollo de la actividad turística.

Un inventario de recursos turísticos es la recopilación, ordenación y catalogación del total de atractivos de un lugar.

Recursos Turísticos

Tipos de recursos turísticos





Naturales





Culturales





Históricos y monumentales

Este inventario debe ser completo y exhaustivo, debe incluir todos los recursos que puedan ser aprovechados para fines turísticos. Se debe tener siempre en cuenta, que un buen inventario, es el fundamento para proyectar nuestra oferta en el mercado turístico.

Recursos turísticos.

Pueden clasificarse por categorías, de este modo, difícilmente se le olvidará algo en la lista del inventario.

- **Recursos naturales:**
  Condiciones ambientales y físicas de lugar como son playas, montañas, selvas, bosques, paisajes, lagos, ríos, cuevas, fauna, flora, clima, visitas, etc.
  Es importante destacar que si en la región tenemos flora y fauna endémica (solo existe en el lugar) debemos señalarla como tal.

- **Recursos culturales:**
  Herencia de un pueblo, sus tradiciones y costumbres típicas, como: la artesanía, la gastronomía, el folklore (bailes y vestimenta), y diferentes manifestaciones artísticas como la pintura, la música o la literatura.

- **Recursos históricos y monumentales:** Construcciones de valor artístico e histórico, de los pueblos, como: ciudades, edificios, arquitectura local, arqueológica, sitios o rutas con significado especial (religioso, simbólico, histórico, etc.).

Elaboración del inventario

El inventario de recursos turísticos, es un proceso que se puede atender a las siguientes indicaciones:

1. Identificar cada uno de los recursos y clasificarlos de acuerdo a su categoría.
2. Ubicarlos geográficamente.
3. Describir sus características.
4. Valorar su importancia para el turismo.

1º Hacer un listado completo de todo lo que pueda ser aprovechado como turístico; recomendamos utilizar las categorías que se anotaron anteriormente, e identificar cada recurso turístico por su nombre.

Ejemplo:

FORMATO DE INVENTARIO DE RECURSOS TURÍSTICOS

Tipo de recursos	Recursos		Nombre	Entidad
NATURALES	✓	Playas	La Paz Bahías de Huatulco	Baja California Sur Oaxaca
	✓	Cascadas	Agua Azul Bassaseachi	Chiapas Chihuahua
	✓	Volcanes	Nevado de Toluca Popocatepetl	Estado de México México-Morelos-Puebla
	✓	Cerro	Cerro de la silla	Nuevo León
	✓	Islas	Isla Tiburón Isla Mujeres	Sonora Quintana Roo
	✓	Bosques	Cumbres del Ajusco El Triunfo	Distrito Federal Chiapas
	✓	Zonas Protegidas	El Chico La Malinche	Hidalgo Tlaxcala- Puebla
	✓	Ríos	Filobobos. Pescados	Veracruz
	✓	Lagunas	Monte Bello Zempoala	Chiapas Morelos - México
	✓	Cañones	Cañón del Sumidero Cañón del Río Blanco	Chiapas Veracruz
	✓	Flora (endémica o representativa o carismática)	Observación de especies	Morelos
	✓	Fauna (endémica o representativa o carismática)	Ballenas Mariposa Monarca	Baja California Sur Michoacán - México
	✓	Vistas	Barrancas del Cobre	Chihuahua
		Otros …… ……	…… ……	…… ……

Tipo de Recursos	Recursos		Nombre	Entidad
HISTÓRICO Y MONUMENTAL	✓	Edificios históricos	Alhóndiga de Granaditas. Palacio Nacional. Catedral de Puebla. Casa Montejo.	Guanajuato Distrito Federal Puebla Yucatán
	✓	Monumentos	El Pípila. M. a la Revolución.	Guanajuato Distrito Federal
	✓	Arqueología	Templo Mayor. Monte Albán. Cacaxtla. Tulum.	Distrito Federal Oaxaca Tlaxcala Riviera Maya
	✓	Rutas, Corredores o Circuitos.	Ruta Maya	Yucatán, Quintana Roo, Campeche, Chiapas y Tabasco
	✓	Arquitectura	Aguascalientes, Ags. San Miguel Regla Tonalá	Aguascalientes Hidalgo Jalisco
	✎	Otros ……. ……..	…… ……	…… ……
CULTURAL	✓	Artesanías.	Barro Negro Árbol de la Vida Palo Fierro	Oaxaca Estado de México Sonora
	✓	Tradiciones.	Día de Muerto Carnaval	Michoacán Veracruz
	✓	Fiestas populares	Fiestas de Octubre Fiestas patrias	Jalisco Toda la republica
	✓	Folklore	Guelaguetza Jarabe Tapatío Danza de los Viejitos	Oaxaca Jalisco Michoacán
	✓	Gastronomía.	Carne a la Tampiqueña Cabrito Barbacoa Mole negro Chiles en Nogada	Tamaulipas Nuevo León Hidalgo Oaxaca Puebla
	✓ ✓	Manifestaciones Artísticas.	Murales en el palacio Nacional	Distrito Federal
	✎	Otros ……. ……	…… ……	…… ……

2º Se requiere localizar los recursos turísticos en un mapa del estado con división municipal.

3º Hacer una descripción detallada de cada uno de los recursos que hemos enumerado. Esta información es muy importante ya que nos permitirá valorar su potencial turístico. Para realizar este trabajo puede ayudarse de la siguiente ficha modelo.

FORMATO DE CARACTERÍSTICAS Y EVALUACIÓN DE RECURSOS

Nombre del Recurso Turístico: …….. Recurso Turístico: ……		Ref:……
Localización: ……		
CATEGORÍA	☐ Recurso natural ☐ Recurso cultural ☐ Recurso histórico/ monumental	Observaciones:
USO DE SUELO	☐ Uso urbano ☐ Uso rural ☐ Uso natural ☐ Uso de protección	Observaciones:
ACCESIBILIDAD	☐ Carretera asfaltada ☐ Carretera sin asfaltar ☐ Sendero ☐ Inaccesible	Observaciones:
ESTADO DE CONSERVACIÓN	☐ Excelente ☐ Bueno ☐ Regular ☐ Malo	Observaciones:
CALIDAD DEL ENTORNO	☐ Óptima ☐ Buena ☐ Regular ☐ Baja	Observaciones:
EXISTENCIA DE EQUIPAMIENTO TURÍSTICO.	☐ Suficientes equipamientos ☐ Algunos ☐ Pocos o insuficientes ☐ Ninguna	Observaciones:
SEÑALIZACIÓN	☐ Suficiente ☐ Alguna ☐ Insuficiente ☐ Ninguna	Observaciones:
NIVEL DE AFLUENCIA (VISITANTES)	☐ Muy alto ☐ Alto ☐ Medio Bajo ☐ Bajo	Observaciones:
PERIODOS DE VISITAS	☐ Todo el año ☐ De tres a seis meses al año ☐ Períodos festivos y vacacionales ☐ Fines de semana	Observaciones:
EVALUACIÓN GENERAL DEL RECURSO	☐ Excepcional ☐ Muy bueno ☐ Bueno ☐ Normal	Observaciones:
OTRAS CARACTERÍSTICAS:	……	
ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL RECURSO:	…… …… ……	

La ficha anterior sirve para describir las características de cada uno de los recursos turísticos inventariados

Los criterios utilizados para la ficha, fueron los siguientes:

- **Uso de suelo:**
  Los recursos turísticos municipales deben estar clasificados según su uso, de la siguiente manera:
  - **Uso urbano,** cuando los recursos están dentro de ciudades o pueblos principales. Es el caso de edificios Históricos o monumentos, que tienen un uso cultural residencial, comercial, institucional, etc.
  - **Uso rural,** cuando fuera del límite urbano los recursos tienen un uso productivo, (agrícola, ganadero, minero, etc.)
  - **Uso natural,** cuando el recurso no cumple utilidad productiva, si no simplemente de conservación ambiental. (bosques, selvas, lagos, montañas, cuevas etc.)
  - **Uso de áreas naturales protegidas,** cuando se trata de recursos controlados por leyes o reglamentos especiales, para garantizar su conservación (reservas naturales, áreas protegidas, parques nacionales, etc.).

- **Accesibilidad:**
  Posibilidades de acceder al recurso: esto es de forma fácil, atreves de carreteras o vías de buen estado, o difícil, cuando se trata de lugares aislados o inaccesibles.

- **Estados de conservación:**
  Condiciones en las que se encuentra el recurso: si está bien preservado, es decir, limpio, libre de contaminación y sin alteraciones, o por si el contrario su estado natural se ha visto de forma negativa.

- **Calidad del Entorno:**
  El recurso esta aislado o se localiza en un sitio geográfico determinado, que también se debe revalorizar su atractivo, si este contexto esta en mal estado, deteriorados, fuertemente intervenido por desarrollos urbanos mal planificados o simplemente contaminados, la calidad del entorno se resentirá.

Si en cambio el retorno es armonioso agradable y eleva el atractivo del recurso su calidad será alta.

- **Existencias de Equipamientos:**
  Un recurso puede contar con medios que contribuyan a su disfrute, por ejemplo: un puesto de información en un parque natural, zonas de campamento, una cafetería en un lugar de interés arqueológico, etc.

- **Señalización:**
  Es preciso evaluar si los recursos pueden ser localizados por el turista con facilidad, gracias a las debidas indicaciones.

- **Nivel de Afluencia:**
  Indica la cantidad de usuarios o visitantes al recurso: mostrándonos de este modo, si se trata de un recurso masivo con gran atractivo o un recurso de poco interés.

- **Periodo de Visitas:**
  Determina la regularidad del uso del recurso. Si es muy visitado durante todo el año o de forma intensiva durante algunos meses, o solo se concentran turistas durante algunos días o semanas especificas del año.

- **Evaluación General del Recurso:**
  Señala la importancia del recurso para el turismo: por lo que conviene especificar si es:
  - **Excepcional:** cuando es capaz de traer turismo internacional.
  - **Muy bueno:** cuando puede traer turismo nacional.
  - **Bueno:** cuando el interés que despierta al turismo local es decir, visitas de la población de los alrededores.
  - **Normal:** cuando puede ser de interés, pero sin motivar a un público específico.

- **Otras Características:**
  Este criterio esta abierto para especificar todo aquello que contribuya a ampliar el conocimiento del recurso.

- **Las Actividades:**
  Los recursos están asociados a actividades determinadas, por ejemplo:

  Un río o lago sirve para nadar, pescar o descansar para contemplar atardeceres.

Es importante registra las actividades que se realizan en cada uno de estos sitios y pensar en las que se podrían hacer.

Servicios turísticos

Los servicios turísticos, aparecen en torno a las necesidades del turista, desde que sale de su casa hasta que regresa, si no existen deberán crearse.

Servicios turísticos

Los servicios que debe encontrar el turista en nuestro municipio y que básicamente se refieren a lo que debe encontrar el turista en su llegada al lugar son:

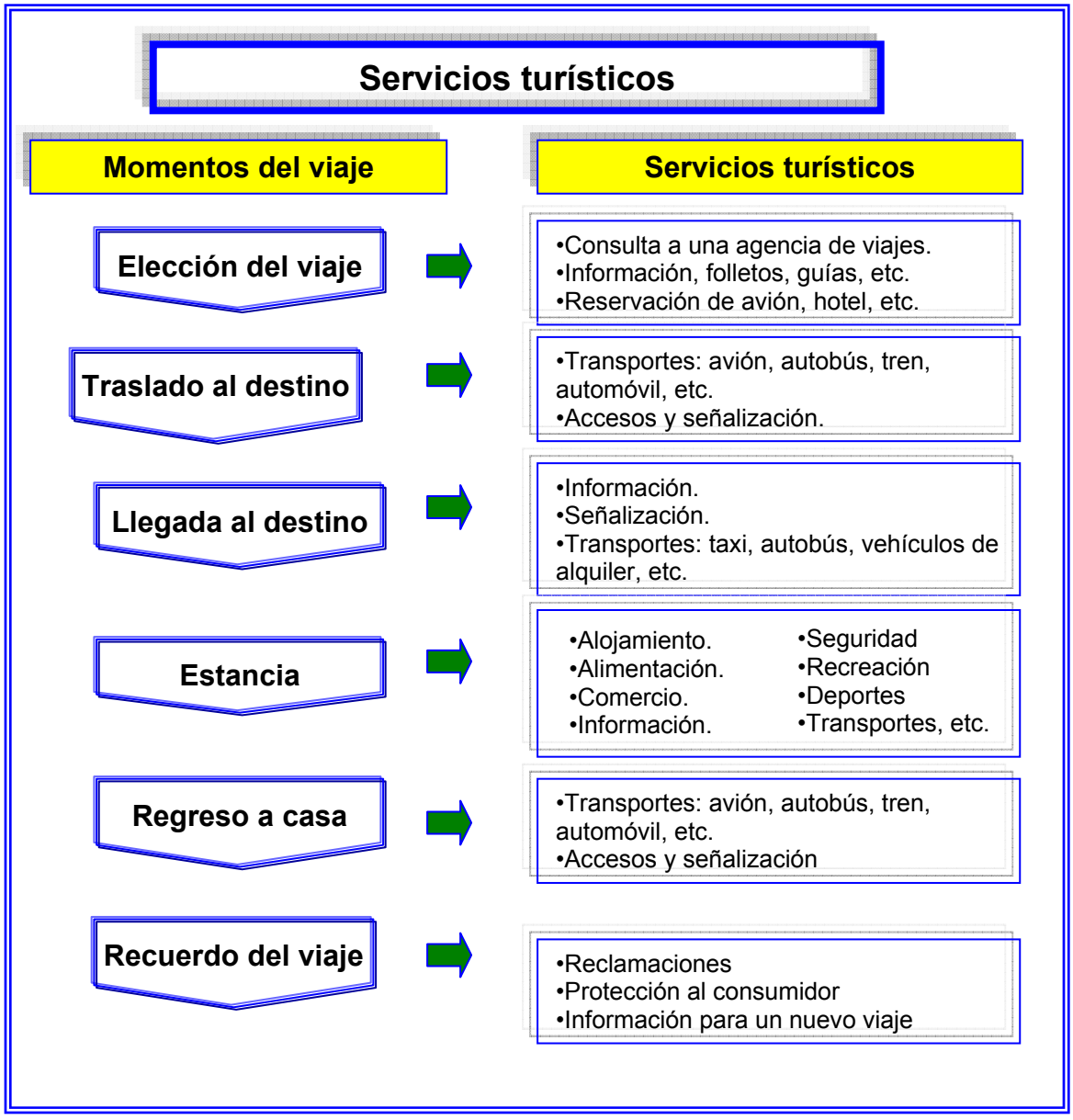
- **Información:** sobre el sitio que visita y los servicios a su disposición
- **Medios de transporte:** para desplazarse y
- **Señalización:** para orientarse.

Y durante su estancia, requiere:

- Alojamiento.

- Restaurantes.
- Agencias de viajes.
- Instalaciones deportivas.
- Comercios.
- Transportes.
- Servicios bancarios.
- Seguridad.
- Información, etc.

A continuación les presentamos en la siguiente gráfica, las fases del proceso de viaje de un turista, donde a manera de ejemplo, podemos ver los tipos de servicios que requieren durante el viaje.

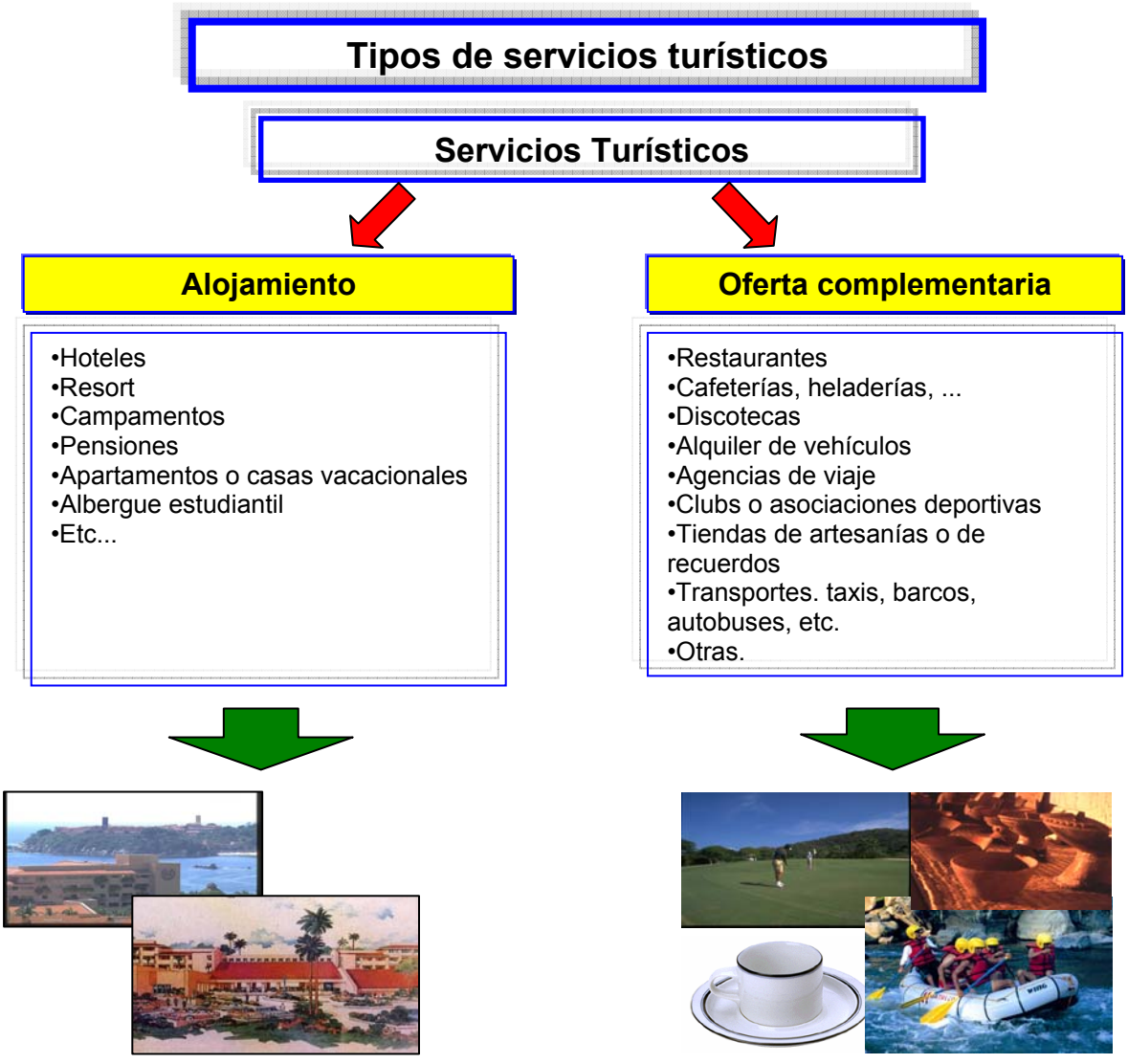


Elaboración del inventario turístico.

Elaborar un inventario de estas características nos ayuda a conocer la capacidad de nuestro municipio para recibir visitantes. El inventario, consiste en diferenciar la recolección de datos, según se trate de servicios de alojamiento o de oferta complementaria.

Todo aquello que no es alojamiento, se le denomina oferta complementaria, y su objetivo es satisfacer todas las necesidades del turista. La oferta complementaria incluye a todas aquellas empresas públicas o privadas, que ofrecen servicios o programas de actividades con fines turísticos, por ejemplo: alquiler de vehículos, restaurantes, tiendas, etc.

El inventario requiere de ir a cada establecimiento que pueda clasificarse como prestador de servicios turísticos, y completar la información que aparece en el siguiente cuestionario.



FICHA DE RECOLECCIÓN DE SERVICIOS DE ALOJAMIENTO

Nombre de establecimiento					Tel: Fax:	
Dirección						
Nombre de Propietario:						
Nombre del Director:						
Cadena o asociación Hotelera	❑ Si ❑ No	Nombre:				
Año de construcción: ..... Año de la última remodelación:						
Características físicas del edificio						
TIPO DE ESTABLECIMIENTO	☐ Hotel ☐ Autohotel ☐ Motel Turístico ☐ H. tiempo compartido ☐ Pensión ☐ C. de huéspedes ☐ Albergue ☐ Campamento ☐ Vivienda vacacional ☐ Estancia vacacional ☐ Otra ……..	Categoría ☐ 5* ☐ 4* ☐ 3* ☐ 2* ☐ 1* ☐ Otras.....				
NÚMERO DE HABITACIONES	Individuales…… Dobles……..… Triples……..… Otras……	☐ Con baño ☐ ..... ☐ ..... ☐ ..... ☐	☐ Sin baño ☐ ..... ☐ ..... ☐ ..... ☐			
EQUIPAMIENTOS Y SERVICIOS GENERALES	☐ Restaurante ☐ Bar ☐ Discotecas ☐ Parking ☐ Jardines	☐ Piscina ☐ Sala de banquetes ☐ Sala de reuniones ☐ Instalaciones deportivas ☐ Otras.....				
SERVICIO DE RESTAURANTE	☐ Categoría ☐ Capacidad del local ☐ Tipo de cocina ☐ Especialidades	☐ Observaciones:				
SERVICIO DE HABITACIONES	☐ Teléfono ☐ TV. ☐ Radio ☐ Mini bar	☐ Caja fuerte ☐ Aire acondicionado ☐ Otras.....				
TIPO DE CONSTRUCCIÓN	☐ Moderna ☐ Antigua (anterior a 1940) ☐ Arquitectura tradicional ☐ Edificio de valor singular ☐ Otras	☐ Observación:				
Valoración de conjunto (*) La puntuación puede ser: 5 Excelente 4 Muy bueno 3 Bueno 2 Regular 1 Malo	(*) Valore del 1 al 5: Estado de conservación Fachada Decoración interior Mobiliario Jardines o zonas libres Limpieza Belleza del entorno Otras..……..	5	4	3	2	1

Características funcionales de la empresa			
NÚMERO DE EMPLEADOS	☐ ☐ Dirección General ☐ Recepción ☐ Camarones ☐ Camareros ☐ Servicios de habitaciones ☐ Mantenimiento ☐ Cocina ☐ Otros.....	Coloque el No. de empleados: ..... …… …… …… …… …… …… ……..	
PERÍODO DE FUNCIONAMIENTO	☐ Todo el año ☐ Temporada alta ☐ Períodos concretos ☐ Otros.....	Señalar meses del año: ..... …… ……	
MEDIA DE OCUPACIÓN ANUAL	Especificar.....%	Observaciones:	
PRECIOS/ HABITACIONES	Individuales Dobles Triples Otras	Con baño ……. ……..	Sin baño ....
PRECIOS/ RESTAURANTES	☐ Desayunos ☐ Comida ☐ Cena	Observaciones:	
ESTANCIA MEDIA HUÉSPEDES	☐ 1 Noche ☐ 2 Noches ☐ 3 a 6 Noches ☐ 7 o más	Observaciones:	
PROCEDENCIA DE HUÉSPEDES	☐ ☐ Extranjeros ☐ Nacionales ☐ Locales (de la región)	Observaciones: ..... …… ……..	
GASTO MEDIO POR PERSONA/ DÍA	Especificar: ……$	Observaciones:	
TIPO DE PROMOCIÓN	☐ Publicidad en prensa ☐ Folletos ☐ Ferias de turismo ☐ Asociaciones ☐ Otros .....……..	Observaciones:	
PROYECTOS DE AMPLIACIÓN	☐ Si ☐ No	¿De que tipo?	
OTRAS OBSERVACIONES			

FICHA DE RECOLECCIÓN DE OFERTA COMPLEMENTARIA

Nombre de la empresa:		Tel: Fax:
Nombre del Responsable:		Cargo:
Dirección		
TIPO DE SERVICIOS TURÍSTICOS QUE PRESTA LA EMPRESA	☐ Información turística ☐ Transportes ☐ Organización de viajes o excursiones ☐ Alimentos y bebidas ☐ Vigilancia	☐ Actividades culturales ☐ Actividades deportivas ☐ Animación / guías ☐ Comercio ☐ Otras.....…….....
DESCRIPCIÓN DE SERVICIO	Observaciones:	
TIPO DE INSTALACIONES Y EQUIPO	Instalaciones ☐ Local permanente ☐ Puesto desmontable ☐ Sin sede fija ☐ Otras……	Descripción de los equipos
PRECIOS DEL SERVICIO	Descripción del servicio y su costo:	
PROCEDENCIA DE LOS CLIENTES	☐ Extranjeros ☐ Nacionales ☐ Locales (de la región)	Porcentaje …… % …… % …… %
GASTO MEDIO POR CLIENTE	Especificar $.....	
PERÍODO DE FUNCIONAMIENTO	☐ Todo el año ☐ Temporada alta ☐ Períodos concretos ☐ Otros.....	Señalar meses del año: .....…….....…… …… …….……..
TIPO DE PROMOCIÓN	☐ Publicidad en prensa ☐ Folletos ☐ Ferias de turismo ☐ Asociaciones ☐ Otros .....……..	Observaciones:
PROYECTOS DE AMPLIACIÓN	☐ Si ☐ No	¿De que tipo? .....……...… ……
OTRAS OBSERVACIONES		

Los resultados de las fichas es ampliar la base de datos para conocer las carencias y condiciones del municipio y tener elementos para la toma de decisiones, así como el orientar sus esfuerzos de gestión en resolver estas deficiencias y en estimular la participación de personas y empresas en las áreas de negocios que hagan falta.

Infraestructura.

Los últimos elementos que quedan por realizar en la oferta turística son los relacionados con el equipamiento e infraestructura de apoyo al turismo.

La infraestructura debe estar a disposición de todas las personas que integran una comunidad, sean residentes o visitantes, su función básica es satisfacer las necesidades de la comunidad.

Necesidades: salud, educación, recreación, accesibilidad, agua, electricidad, saneamiento, etc., cuando hablamos de infraestructura.

Al llegar a este punto, es preciso preguntarnos si nuestra región o municipio esta preparado para impulsar el desarrollo turístico.

Equipamiento e Infraestructura

Necesidades básicas

Infraestructura

- Aeropuertos
- Carreteras
- Red de agua potable
- Suministro eléctrico
- Líneas telefónicas
- Recolección de basura
- Tratamiento de aguas negras
- Alcantarillado, Etc.

Equipamiento

- De apoyo al turismo
- Hospitales o centros de salud
- Museos
- Casa de la cultura
- Teatros o auditorios
- Parques, plazas, paseos
- Deportivos y canchas
- Universidades
- Escuelas de turismo.





No basta tener recursos turísticos interesantes o especiales, y la buena voluntad de mejorar los servicios, es también necesario tener en cuenta que más personas arribarán, lo que significan una presión adicional sobre el equipamiento y la infraestructura.

Sí el equipamiento y el trabajo ya son deficientes en la actualidad, lo serán mucho más, si queremos un mayor número de visitantes. Hay que pensar en las condiciones actuales de su municipio:

- Adecuados los accesos.
- El aeropuerto más próximo y cual es su capacidad.
- Suministro suficiente de agua potable.
- Problemas en la cobertura y potencia eléctrica.
- Red de alcantarillado.
- Plantas de tratamiento de aguas residuales.
- Líneas telefónicas.
- Capacidad de prestar asistencia médica.
- Museos, parque urbano, etc.

Elaboración del inventario.

Para la elaboración de este inventario, será de utilidad elaborar dos fichas de recolección de información, una para la **infraestructura** y otra para el **equipamiento.**

A continuación le mostramos dos modelos, propuestos, adaptables a las necesidades de información.

FICHA DE INVENTARIO Y EVALUACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA

TIPO DE INFRAESTRUCTURA	CARACTERÍSTICAS			EVALUACIÓN
VIALIDAD	Red nacional: ..... …….. Red local: ....…… Red urbana: ....……	Asf ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	S/Asf ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	☐ Red en óptimas condiciones. ☐ Red en buen estado, en su mayor parte. ☐ Red en regular estado, que requiere mejoras. ☐ Red en mal estado. ☐ Otras: ……
ASF: ASFALTADA **S/ASF:** SIN ASFALTAR	En construcción:			
COMUNICACIONES Y TRANSPORTES	☐ Aeropuertos. Nombre:.....…… Localización: .....…….. Distancia desde la capital del municipio kms: .....……... Capacidad (aviones/hora): ...…….... Longitud de Pista (mts).....……..… Otras Características: .....……... ……..			☐ Amplia capacidad e instalaciones en buen estado. ☐ Suficiente capacidad, pero necesidad de mejoras. ☐ Insuficiente capacidad, pero instalaciones en buen estado. ☐ Insuficiente capacidad, e instalaciones en mal estado. ☐ Otras: .....…….....
	☐ Puertos deportivos o de pasajeros Nombre:.....…… Localización: .....…….... Distancia desde la capital del municipio kms: .....……..… Capacidad (puestos de amarre): …… ……..…… Tipo de embarcaciones: ……..…… Volumen de pasajeros: .....…… Transporte de carga: .....……..…… Otras Características: .....……..……			☐ Amplia capacidad e instalaciones en buen estado. ☐ Suficiente capacidad, pero necesidad de mejoras. ☐ Insuficiente capacidad, pero instalaciones en buen estado. ☐ Insuficiente capacidad, e instalaciones en mal estado. ☐ Otras: .....
	☐ Ferrocarriles Líneas de trenes: .....……..…… Estaciones: .....……..…….. Para cada línea definir: .....……..…… Frecuencia de trenes: .....……..…… Capacidad/ pasajeros: .....……..… Otras características: .....……..			☐ Amplia cobertura ☐ Suficiente cobertura. ☐ Insuficiente cobertura. ☐ Casi inexistente. ☐ Otras: .....
	Proyectos previstos:			

FICHA DE INVENTARIO Y EVALUACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA

TIPO DE INFRAESTRUCTURA	CARACTERÍSTICAS	EVALUACIÓN
RED DE AGUA POTABLE	Fuente de abastecimiento: …… …… Cobertura red urbana (%): ..... Cobertura red rural (%): ..... Capacidad de suministro: ..... Regularidad de suministro: ..... Problemática principal: ..... …… Otras características: ..... ……	✓ Amplia cobertura y eficaz suministro. ✓ Suficiente cobertura, pero necesidad de mejorar el suministro. ✓ Insuficiente cobertura, pero adecuado suministro. ✓ Insuficiente cobertura y suministro. ✓ Otras.....
	Proyectos previstos:	
RED DE SANEAMIENTO	Cobertura red urbana de alcantarillado %: …… Sistema de recolección de aguas negras: ..... Existencia de plantas de tratamiento: …… Problemática principal: …… …… Otras características: …… ……	✓ Amplia cobertura en la red ✓ Suficiente cobertura ✓ Suficiente cobertura, pero susceptible de mejoras. ✓ Insuficiente cobertura. ✓ Otras: .....
	Proyectos previstos:	
ELECTRICIDAD	Fuentes de abastecimiento: ..... …… Capacidad del suministro eléctrico: …. …… Cobertura en la red urbana (%): …….. Cobertura en la red rural (%): …… Problemática principal: ..... …… Otras características: …… ……	✓ Amplia cobertura y eficaz suministro. ✓ Suficiente cobertura, pero necesidad de mejorar el suministro. ✓ Insuficiente cobertura, pero adecuado suministro. ✓ Insuficiente cobertura y suministro. ✓ Otras.....
	Proyectos previstos:	
TELÉFONOS	Número de centrales telefónicas: ..... Cobertura red urbana (%): ..... Cobertura red rural (%) : ..... Problemática principal: ..... Otras características:	✓ Amplia cobertura en la red ✓ Suficiente cobertura ✓ Suficiente cobertura, pero susceptible de mejoras. ✓ Insuficiente cobertura. ✓ Otras: .....
	Proyectos previstos:	
RECOLECCIÓN DE BASURA	Tipo de servicio: ..... Regularidad del servicio: ..... Cobertura (%) …….. Localización del contenedor: ..... Problemática: ..... Otras características:	✓ Prestación óptima del servicio ✓ Prestación satisfactoria. ✓ Prestación insuficiente ✓ Prestación muy deficiente ✓ Otras: .....
	Proyectos previstos:	

FICHA DE INVENTARIO DE EQUIPAMIENTO.

TIPO DE EQUIPAMIENTOS	CARACTERÍSTICAS	NO. DE INSTALACIONES	NO. DEL EQUIPAMIENTO	LOCALIZACIÓN.
CULTURAL	☐ Museos ☐ Teatros ☐ Auditorios ☐ Centros de conferencias o ferias ☐ Casa de la cultura. ☐ Otros…….	.... …… …… …… …… ……	.... …… …… …… …… ……	.... …… …… …… …… …
EDUCATIVOS	☐ Universidades ☐ Escuelas de hotelería y turismo ☐ Escuelas de oficios ☐ Otros:	…… …… …… …… ……	…… …… …… …… …… …… ……	…… …… …… …… …… ……
RECREATIVOS	☐ Parques ☐ Jardines ☐ Plazas ☐ Paseos ☐ Otros: ..……	…… …… …… …… ……	…… …… …… …… ……	…… …… …… ……
DEPORTIVOS	☐ Campos deportivos ☐ Canchas ☐ Clubes deportivos ☐ Otros: ……...	…… …… …… …… ……	…… …… …… …… ……	…… …… …… …… …… ……
ASISTENCIALES	☐ Hospitales ☐ Centros de salud ☐ Ambulatorios ☐ Otros: ..……	…… …… …… ……	…… …… …… ……	…… …… …… …… ……
Otros equipamientos de apoyo al turismo	Describir:			

Por último, es necesario centrar esfuerzo en aquellos recursos vinculados directa o indirectamente a la actividad turística, también es necesario incluir en el inventario, tanto el equipamiento de carácter público como el privado.

Es de vital importancia tener presente, que un sector público ocupado y hábil, trabaja al unísono con el sector privado, de cuya cooperación depende la prosperidad de una sociedad basada en el turismo. Una fluida relación con los organismos responsables de obras públicas, medio ambiente, transportes, turismo, urbanismo, a nivel estatal y nacional, es la llave de una adecuada dotación municipal tanto a nivel de infraestructura, como equipamiento.

Capítulo 8 Demanda turística

Clientes reales

Toda empresa debe saber quiénes son sus clientes, saber a quién se vende y conocer cuáles son las características, exigencias y expectativas de esos clientes.

Para que la oferta turística pueda satisfacer las exigencias de la demanda, es necesario:

1. **Identificar el tipo de clientes** que tenemos, es decir, aquellos que actualmente visitan nuestro municipio.
2. **Definir los clientes potenciales**, es decir, aquellos a los que podríamos atraer para mejorar nuestra posición como destino turístico.

Conocer a nuestros clientes implica **buscar información a través de encuestas a los turistas que nos visitan.** Las encuestas deben realizarse en sitios de máxima afluencia turística dentro del municipio, región o destino como: los hoteles, el aeropuerto, los sitios de interés turístico, etc.

La encuesta a realizar, debe responder a preguntas básicas:

- ¿Quiénes son?
- ¿Qué buscan?
- ¿Dónde obtuvieron información?
- ¿Qué compran?
- ¿Cómo se comportan?
- ¿Cuál es su gasto promedio?
- ¿Qué factores influyen en su elección de viaje?
- ¿Se han quedado satisfechos con su elección de viaje?

Información necesaria

Perfil de nuestro cliente.

- Edad.
- Sexo.
- Estado civil.
- Nacionalidad.
- Lugar de procedencia.
- Nivel de estudios.
- Profesión.
- Nivel socio – económico.
- Estructura familiar (hijos, cuantos, si viajan juntos).

Perfil de la Demanda

¿QUÉ ES LA DEMANDA TURÍSTICA?

Son nuestros CLIENTES, es decir, los turistas que recibimos y han decidido dejar su residencia habitual para visitarnos



¿CÓMO CONOCER A NUESTROS CLIENTES?

A través de ENCUESTAS a los turistas que nos visitan



Demanda Turística

¿QUÉ INFORMACIÓN NOS PROPORCIONAN LAS ENCUESTAS?

¿Quiénes son esos clientes?



Sus características: edad, sexo, nacionalidad, profesión, nivel socio - económico, etc.

¿Qué buscan?



Sus motivaciones y preferencias

¿Dónde se informan, qué compran y cómo lo utilizan?





Sus hábitos de información compra y comportamiento

¿Cuánto gastan?



La cantidad de dinero invertida en el viaje

¿Si se sienten satisfechos de su elección?





La imagen que se lleva del destino o región.

Motivaciones y preferencias

Esta información es muy importante, ya que nos dirá las razones que impulsan a la gente a viajar y lo que espera encontrar en el municipio.

- Motivos del viaje.
- Preferencias.
- Actividades a realizar.
- Qué valoran como más importante en el lugar.
- Razones por las que han elegido este destino.

Hábitos de información, compra y comportamiento de los turistas.

Se conocerá la forma en que han llegado hasta nuestro municipio, en qué han gastado o piensan gastar su dinero, y las necesidades que rodean su estadía. Por lo que es necesario considerar los siguientes puntos.

- Medios por los que conoció nuestra oferta turística.
- Tipo de información consultada para elegir el viaje.
- Forma de viaje, particular o en tour**.**
- Gusto por los viajes y frecuencia de viajes al año.
- Época preferible para viajar.
- Tiempo disponible o días de estancia previstos.
- Acompañantes.
- Transporte utilizado para llegar.
- Medios de transporte para desplazarse en el sitio.
- Tipo de alojamiento utilizado.
- Servicios por su cuenta o incluidos en el precio del hotel.
- Visitas previstas.

¿Cuánto gastan?

Cantidad de dinero que invierten nuestros clientes en su viaje:

- Gastos en alojamiento.
- Gastos en alimentación.
- Gastos en transportes.
- Gastos en actividades turísticas.
- Gastos en compras.
- Otros gastos

¿Cómo conocer a los clientes potenciales?

1º Si somos un municipio que inicia su camino turístico o que está inconforme con su desarrollo turístico actual, no podemos resignarnos a recibir pocos o malos turistas... ¡tenemos que pensar en nuevos clientes!

2º Conocer los intereses que puede tener un turista potencial, indica qué podemos hacer para captar su atención, y para dirigir nuestro esfuerzo hacia aquellos a quienes podemos satisfacer.

Conocimiento de la demanda potencial

La importancia de saber quiénes pueden ser nuestros futuros clientes, sugiere preguntarnos ¿Cómo hacerlo?

Es de mucha utilidad la información de los cuestionarios que se han realizado a los turistas que actualmente recibimos. Pues que en ellos se encuentran las razones que mueven a la gente a viajar y a visitarnos.

Proceso a seguir

1) Resultados de las encuestas

1º Procesar todas las encuestas realizadas y presentar sus resultados globales, lo cual permitirá describir los rasgos principales de quien nos visitan.

Conocer los resultados, significa tener una idea cierta sobre los siguientes puntos:

- Cuál es su origen.
- Principales grupos de edad.
- El nivel socio - económico predominante.
- Preferencias que han expresado.
- Si en su mayoría compran paquetes turísticos o vienen por cuenta propia.
- Si duermen en destino de nuestro municipio o van de paso.
- La cantidad del gasto turístico que hacen en el municipio.
- Los aspectos de lo mejor y peor de lo que han visto, etc.

2) Clasificación de turistas por grupo.

Los resultados generales están referidos a la totalidad de turistas entrevistados, pero para entender mejor las diferencias entre unos y otros, es interesante clasificar a los entrevistados en grupos de similares características, se pueden formar grupos, utilizando diferentes criterios, por ejemplo:

- **Por origen.**
  Formamos los grupos de acuerdo a la zona de procedencia de la persona (segmentar o estratificar).
  - Un grupo son los estadounidenses.
  - Otro los Europeos.
  - Otro los Latinoamericanos.
  - Otro grupo los Asiáticos, etc.

- **Por la estancia.**
  - Gente que está de paso.
  - Gente que se queda menos de dos días.
  - Gente que se queda una semana.
  - Gente que se queda más de una semana.

- **Edad.**
  - Personas menores de 18 años.
  - Personas entre 18 y 24 años.
  - Entre 25 a 34 años.
  - Entre 35 a 49 años.
  - Mayores de 50 años.

- **Número de acompañantes.**
  - Familias.
  - Parejas jóvenes.
  - Escolares o estudiantes.
  - Compañeros de trabajo.
  - Grupos de amigos
  - Gente que viaja sola.

- **Motivaciones y preferencias.**
  - Gusto por la naturaleza.
  - Gusto por los deportes.
  - Gusto por la cultura, folklore y la gente.
  - Por las ciudades y monumentos.
  - Por el descanso.
  - Visita a familiares.
  - Por salud.
  - Por negocios.
  - Otros.

Cada una de las preguntas de la encuesta puede ser utilizada como un criterio de clasificación de turistas, por eso podríamos seguir mencionando ejemplos sobre formas de agrupar o estratificar:

- Alojamiento utilizado.
- Gasto.
- Medio de transporte utilizado.
- Organización del viaje.
- Estado civil.
- Nivel educativo.
- Nivel socio - económico, etc.

Dos cosas son importantes en esta etapa del trabajo:

1º Saber elegir los criterios de agrupación que consideramos más útiles para el propósito de nuestro estudio sobre las características de la demanda turística.

2º Una condición indispensable para clasificar a los turistas en grupos, es que su número o muestra sea representativa.

3) Resultados por grupos:

Los grupos que hemos formado, en función de las características comunes, sirven para presentar los resultados parciales de las encuestas, es decir, destacando sólo aquello que nos interesa, ejemplo:

ORIGEN	50% Norteamericanos. 25% Europeos. 15% Latinoamericanos. 8% Mexicanos. 2% Otros.
EDAD	3% Menores de 18 años. 17% Entre 18 y 24 años. 30% Entre 25 a 34 años. 40% Entre 35 a 49 años. 10% Mayores de 50 años.
NÚMERO DE ACOMPAÑANTES	15% Familias. 40% Parejas jóvenes. 5% Escolares o estudiantes. 8% Compañeros de trabajo. 30% Grupos de amigos. 2% Gente sola.
MOTIVACIONES Y EXPERIENCIAS	40% Naturaleza. 5% Deportes. 30% Cultura y la gente. 20% Ciudades / Monumentos. 3% Descanso. 2% Otros.
OTROS CRITERIOS	% ...

4) Definición de las características de cada grupo:

Cada uno de los grupos de turistas elegidos, incluye a su vez a personas con diferentes características, en cuanto a edad, profesión, exigencias de alojamiento, nivel socio - económico, organización de su viaje, nivel de gastos, etc.

Podemos elegir un criterio, por ejemplo el origen de los turistas y especificar las características más importantes del grupo Estadounidense, del grupo Europeo, del grupo Latinoamericano, etc., ejemplo de lo anterior es:

Características	Norteamericanos	Europeos	Latinoamericanos	Otros.
Edad	3% menos 18 años. 17% 18 a 24 años. 30% 25 a 34 años. 40% 35 a 49 años. 10% más de 50 años.	8% menos de 18. 12% 18 a 24 años. 30% 25 a 34 años. 45% 35 a 49 años. 5% más de 50 años.	2% menos 18 años. 18% 18 a 24 años. 20% 25 a 34 años. 50% 35 a 49 años. 5% más de 50 años.	...
Acompañantes	15% Familias. 40% Parejas jóvenes. 5% Estudiantes. 8% Compañeros trab. 30% Amigos. 2% Solo.	18% Familias. 52% Parejas jóvenes. 10% Estudiantes. 2% Compañeros trab. 17% Amigos. 1% Solo.	25% Familias. 25% Parejas jóvenes. 8% Estudiantes. 10% Compañeros trab. 30% Amigos. 2% Solo.	...
Motivaciones	40% Naturaleza. 5% Deportes. 30% Cultura / gente. 20% Ciudades. 3% Descanso. 2% Otros.	60% Naturaleza. 10% Deportes. 20% Cultura / gente 5% Ciudades. 3% Descanso. 2% Otros.		
Nivel Socio - económico	etc.	etc.	etc.	...

De este modo, podemos conocer cómo son los grupos de personas y preferencias similares, por ejemplo, los que viajan por disfrutar de la naturaleza, los que gustan de las visitas culturales o de los deportes.

El siguiente cuadro, constituye un ejemplo de cómo resumir este tipo de información:

CARACTERÍSTICAS DE LOS TURISTAS POR MOTIVACIONES



Ecoturistas	Turistas culturales	Turistas deportivos
Estados Unidos y Canadá	Italianos, Holandeses y Españoles.	Estados Unidos
La mayoría está en el grupo de edad entre 25 y 34 años.	Comprende el grupo de edad entre 35 y 49 años.	La mayor parte corresponde a personas menores de 25 años.
Medio	Medio - alto	Medio - bajo
Campamentos y hoteles cercanos a parques nacionales.	Hoteles de la ciudad.	Hoteles rurales, próximos a zonas de excursionismo.
Viajes organizado en su mayor parte, una minoría individual.	Por cuenta propia	Por cuenta propia
Avión y autobús turístico.	Vehículos de alquiler.	Transporte público.

5) Grupos de mayor interés para el municipio:

Cada uno de los grupos identificados representa un **mercado turístico,** es decir, hay mercados turísticos referidos a ecoturismo, turismo cultural, turismo deportivo. Y también el mercado turístico norteamericano, el europeo, el latinoamericano, etc.

- Un mercado turístico es el formado por grupos de personas con características de comportamiento similares, y su objetivo es ayudarnos a dirigir el esfuerzo hacia aquellos grupos que más nos interesen y a los que podamos satisfacer.

No podemos satisfacer a todos los clientes, esto sería muy complicado, por eso es más fácil hablar de mercados turísticos, para centrar nuestra actividad turística, solo en aquellos mercados para los que estemos mejor preparados.

Si observamos el siguiente cuadro y pensamos en nuestra oferta turística, inmediatamente podríamos identificar los mercados turísticos que podrían interesarnos:



ECOTURISTAS	TURISTAS CULTURALES	TURISTAS DEPORTIVOS
Estados Unidos y Canadá	Italianos, Holandeses y Españoles.	Estados Unidos
La mayoría está en el grupo de edad entre 25 y 34 años.	Comprende el grupo de edad entre 35 y 49 años.	La mayor parte corresponde a personas menores de 25 años.
Medio	Medio - alto	Medio - bajo
Campamentos y hoteles cercanos a parques nacionales.	Hoteles de la ciudad.	Hoteles rurales, próximos a zonas de excursionismo.
Viajes organizado en su mayor parte, una minoría individual.	Por cuenta propia	Por cuenta propia
Avión y autobús turístico.	Vehículos de alquiler.	Transporte público.

Por ejemplo, el ecoturismo podría ser un mercado turístico adecuado a las características de un determinado municipio, si en nuestro caso es así, podemos a partir de esa selección plantearnos otro tipo de decisiones en función de la información que nos proporciona el cuadro resumen por ejemplo:

Ecoturismo:

- Atraer grupos de más edad, que generalmente disponen de mayores ingresos.
- Procurar que venga más gente por cuenta propia, en lugar de un viaje organizado, pues los gastos que realizan quedan en el municipio.

Turismo Cultural:

- Promocionar en mayor medida nuestros recursos culturales en mercados importantes como el norteamericano.

Turismo Deportivo.

- Atraer a la gente amante del deporte y la aventura, pero de un mejor nivel socio - económico, por ejemplo, dirigiéndonos a un grupo de mayor edad.

En algunos casos, se tratara de atender nuevos mercados turísticos, de atraer a clientes que todavía no tenemos.

Y en otros casos, de mejorar los mercados turísticos que ya tenemos, buscando que nuestro negocio turístico sea más competitivo de acuerdo a nuestras posibilidades.

6) Captación de demanda potencial:

La demanda potencial indica **la oportunidad de negocio turístico** que hay con determinados grupos o mercados turísticos, al comparar nuestra oferta turística, nuestra demanda actual y las tendencias que se aprecian en el turismo a nivel general.

Ejemplo. Si sabemos por la información que hemos recopilado, que cada vez más turistas quieren hacer viajes relacionados con la cultura:

- Somos conscientes del valor de nuestros recursos culturales.
- Que recibimos en nuestro municipio visitantes que viajan para disfrutar del medio, la cultura y eventos culturales.
- Entonces, allí hay una oportunidad para captar, el mercado cultural y debemos aprovecharla.

La demanda potencial se entiende como:
Los mercados turísticos que estamos en capacidad de atender o que nos gustaría atraer, y sobre los cuales debemos concentrar nuestro esfuerzo como municipio turístico.

El turista no compra una cama de hotel o un boleto de avión, lo que **compra** en realidad es la **experiencia de viaje**, la posibilidad de satisfacer un deseo o necesidad de aventura, por eso, **para elegir a nuestros clientes potenciales** debemos tener en cuenta lo siguiente:

Considerar todo aquello que está al alcance de nuestra mano para cumplir sus deseos, posibilidades y necesidades.

Concentrar nuestro esfuerzo, en particular al tipo de personas que podemos satisfacer, de acuerdo a sus gustos o motivaciones, procedencia, edad, posición económica, forma de viajar, etc.

Dentro de cada mercado turístico existen tipos concretos de turistas, por su edad, por su posición económica, por el tipo de alojamiento, etc. Por ejemplo, hay ecoturistas jóvenes, de mayor edad, con más dinero, con menos dinero, casados, solteros, etc.

Podríamos especificar el tipo de demanda turística que queremos para nuestro municipio, tanto como deseemos, eligiendo algunos tipos de turistas concretos en lugar de un mercado turístico general.

Es decir, elegir por ejemplo, ecoturistas Europeos de 25 a 35 años, que les guste la observación de aves, en lugar de optar por el mercado de ecoturismo en general, que incluye tipos diferentes de personas.

Cada tipo de turista que podamos identificar dentro de un mercado con comportamientos diferentes se conoce en turismo como “segmentos de la demanda”.

Elegir segmentos en lugar de mercados turísticos, tiene ventajas porque nos permite hacer viajes a la medida del tipo de cliente.

Pero tiene desventajas también, sobre todo para los principiantes en el turismo, porque diferenciar y elegir tipos concretos de turistas exige conocer muy bien toda la demanda, tener la experiencia en la actividad turística y asumir el riesgo de atraer a determinados tipos de personas y no a otras, complicando las tareas de gestión.

No olvidar la información que podemos obtener sobre la demanda, tanto actual como potencial. Que no sólo se pueden elegir los clientes que queremos, sino que se deben elegir para nuestro beneficio, por las siguientes razones:

1. **Porque tenemos capacidad para hacerlo.** Se supone que antes de decidir cual va a ser nuestra demanda potencial, conocemos a fondo nuestra oferta turística, sabemos por tanto que ofrecer e intuimos a quién puede interesar.

2. **Porque los clientes actuales y potenciales determinan la misión del espacio turístico.** Si elegimos ecoturistas seremos un destino de naturaleza, si elegimos turistas culturales, seremos un destino para los amantes de los monumentos de las ciudades, tradiciones y la gente.

3. **Porque es preciso garantizar la rentabilidad económica de nuestra empresa turística.** Es decir, que los turistas que vengan realicen gastos suficientes que pueda contribuir a mejorar la economía local.

4. **Porque deben evitarse problemas de convivencia entre clientes diferentes.** Esto quiere decir, que hay tipos de clientes que no deben compartir el mismo espacio turístico, por ejemplo, un ecoturísta y un cazador.

5. **Porque conviene distribuir a nuestros clientes a lo largo del año**. Evitando así, el problema de estacionalidad del turismo, que tiende a concentrar a todos en la misma época y a pocos o ninguno en el resto del año.

6. **¡Y sobre todo! ... porque no se puede abarcar todos los tipos de turistas, es muy difícil y muy caro.** Por eso, debemos seleccionar y priorizar los turistas que nos interesan por mercados turísticos, aquí radica la clave del éxito.

Capítulo 9 Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas. Análisis FODA

Fortalezas y debilidades

Cuando hablamos de fortalezas y debilidades, debemos pensar en las características positivas y negativas del municipio.

Como Fortaleza, se entiende aquello que es bueno y ayuda a destacar; y como Debilidad, aquello que no está bien, y que por lo tanto, puede mejorarse.

Es necesario potenciar nuestras fortalezas, es decir, aprovecharlas al máximo. Y las debilidades corregirlas.

Importancia de conocer nuestras fortalezas y debilidades.

Conocer nuestros puntos fuertes y débiles, ayuda a apreciar mejor el estado, general de la realidad turística:

- Cuando tenemos más puntos fuertes que débiles el municipio, tiene una buena parte de la carrera del turismo ganada.

- Cuando existe un equilibrio entre puntos fuertes y débiles necesitaremos un esfuerzo adicional para inclinar la balanza del lado positivo, resolviendo los principales problemas.

- Si las debilidades superan a las fortalezas, tendremos que ponernos a trabajar de inmediato, de lo contrario el turismo pasará de largo.

Para verlo con más claridad, le proponemos un ejemplo, con un ejercicio práctico que le ayudará a elaborar la lista de los puntos fuertes y débiles de su municipio.

PUNTOS FUERTES Y DÉBILES DEL MUNICIPIO "X"

ASPECTOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
En relación a los **RECURSOS TURÍSTICOS**	• Amplia variedad de recursos naturales: selvas, ríos, etc. • Espléndidos lagos, y reservas naturales con fauna endémica. • Importantes monumentos históricos. • La amabilidad y hospitalidad de la gente. • Ricas atracciones culturales. • Artesanías singular y colorista.	• Contaminación en algunos ríos. • Proceso de deforestación de la selva. • Deterioro y abandono de los edificios históricos. • Problemas sociales (violencia, robo).
En relación a los **SERVICIOS TURÍSTICOS**	• Un hotel de lujo en un paisaje natural de la selva. • Amplia oferta de restaurantes. • Suficientes servicios de transporte público. • Numerosas tiendas de artesanías.	• Pocos hoteles y de baja capacidad. • Carencia de actividades deportivas y recreativas. • Transporte público deficiente. • Personal poco capacitado. • Inseguridad ciudadana.
En relación a la **INFRAESTRUCTURA**	• Cercanía al aeropuerto. • Carreteras nacionales en buen estado. • Suficiente suministro eléctrico.	• Necesidades de mejorar los accesos a las áreas naturales. • Problemas de abastecimiento de agua. • Falta de alcantarillado.
En relación a la **DEMANDA**	• Gran cantidad de turistas que vienen atraídos por la naturaleza. • Turistas en su mayoría de nivel socio – económico medio y alto.	• Sólo duermen en promedio una o dos noches en el municipio. • Bajo nivel de satisfacción del turista actual.

Complete el siguiente cuadro, de debilidades y fortalezas de su municipio.

ASPECTOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
RECURSOS TURÍSTICOS		
SERVICIOS TURÍSTICOS		
INFRAESTRUCTURA		.
DEMANDA		
OTROS ASPECTOS		

Oportunidades y Amenazas

Las oportunidades y limitaciones, dependen del entorno turístico que rodea al municipio.

No se trata de nuestros atributos, lo que tenemos de bueno y de malo en el municipio, sino de nuestras circunstancias. Es decir:

- Tendencias del turismo.
- Cantidad y tipo de turistas que recibe el país.
- Ritmo de crecimiento de la actividad turística.
- Competencia.
- Marco legal y las prioridades nacionales en materia turística, etc.

Es necesario establecer un análisis de las circunstancias que nos rodean para poder tomar las decisiones correctas.

Nos ayudará a saber que...

- **Las Oportunidades,** representan la posibilidad de aprovechar en nuestro favor una situación o hecho determinado.

- **Las Limitaciones**, representan un impedimento o freno a nuestras aspiraciones.

Lo anterior significa, que las oportunidades nos servirán para crecer y mejorar como destino turístico, y las limitaciones, para conocer las dificultades y vencerlas.

Es importante, ser conscientes de las oportunidades y limitaciones que existen en nuestro camino hacia el desarrollo turístico, puesto que ambas son una medida de nuestras posibilidades de éxito o fracaso:

- Así, cuando el entorno crea un clima favorable para el desarrollo del turismo, sobre los siguientes lineamientos:
  - Una política turística clara y de incentivos.
  - Un escenario optimista en cuanto al número y calidad de los turistas que recibimos.
  - Unas tendencias del turismo que se ajustan al tipo de oferta turística que tenemos.

Las oportunidades están al alcance de la mano, y aprovecharlas para impulsar el turismo a nivel local depende de nosotros.

Si por el contrario, el entorno es pesimista en sus previsiones, o es difícil adaptarnos a él.

- Con unas normas o reglamentos que no estimulan la inversión privada o la participación de la administración, local.
- Con competidores muy fuertes, que hacen que los turistas se desvíen a otros destinos.
- Con tendencias turísticas diferentes a nuestra oferta.
- Con cifras de turismo en descenso, etc.

En estos casos nos encontraremos con limitaciones o dificultades para salir adelante como municipio turístico pensemos ahora en nuestra situación actual, y en cual pueden ser las oportunidades y limitaciones que están en nuestro camino hacia el turismo. Para facilitar esta tarea, es necesario establecer una lista de oportunidades y limitaciones posibles como la que se presenta a continuación.

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS PARA EL MUNICIPIO

ASPECTOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
TENDENCIAS GENERALES DEL TURISMO	• Preferencia por destinos lejanos • Vacaciones hechas a la medida en viajes individuales. • Viajes de aventura. • Buscar el contacto con la naturaleza. • Aumenta la demanda por servicios turísticos diferentes e imaginativos. • Preferencia por instalaciones hoteleras pequeñas.	• Viajes breves de pocos días. • Mayor exigencia en la calidad de las instalaciones. • Mayor exigencia en la conservación del medio ambiente. • Viajeros muy especializados que saben lo que quieren.
EL TURISMO NACIONAL Y SUS PRIORIDADES	• Expansión del turismo. • Aumento de los ingresos por turismo. • Favorecer el ecoturismo. • Programas de ayuda al turismo local. • Apoyo a las tradiciones y valores culturales.	• Turista con bajo nivel de gasto. • Predominio de turistas en viaje organizado. • Quejas por las deficiencias en la infraestructura. • Imagen de un país inseguro.
LA COMPETENCIA	• Países vecinos con paisajes naturales deteriorados. • Tenemos espacios naturales vírgenes. • Hemos conservado nuestros valores culturales.	• Proximidad a destinos con más experiencia turística. • Países vecinos con mejor equipamiento turístico.
EL MARCO LEGAL	• Existe una estrategia turística a nivel nacional. • Somos una zona prioritaria de desarrollo turístico. • Apoyo progresivo al desarrollo turístico municipal. • Impulso a la participación popular • Apertura a las inversiones turísticas.	• Escaso apoyo a los pequeños empresarios • Escasa competencia local en turismo. • Bajo presupuesto municipal para inversionistas en turismo

Realice ahora, su propia lista de oportunidades y limitaciones, que ayudará a tener claro los elementos que están a su favor y los que están en contra:

OPORTUNIDADES Y LIMITACIONES PARA EL MUNICIPIO "X"

ASPECTOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
TENDENCIAS GENERALES DEL TURISMO		
EL TURISMO NACIONAL Y SUS PRIORIDADES		
LA COMPETENCIA		.
MARCO LEGAL		

Balance

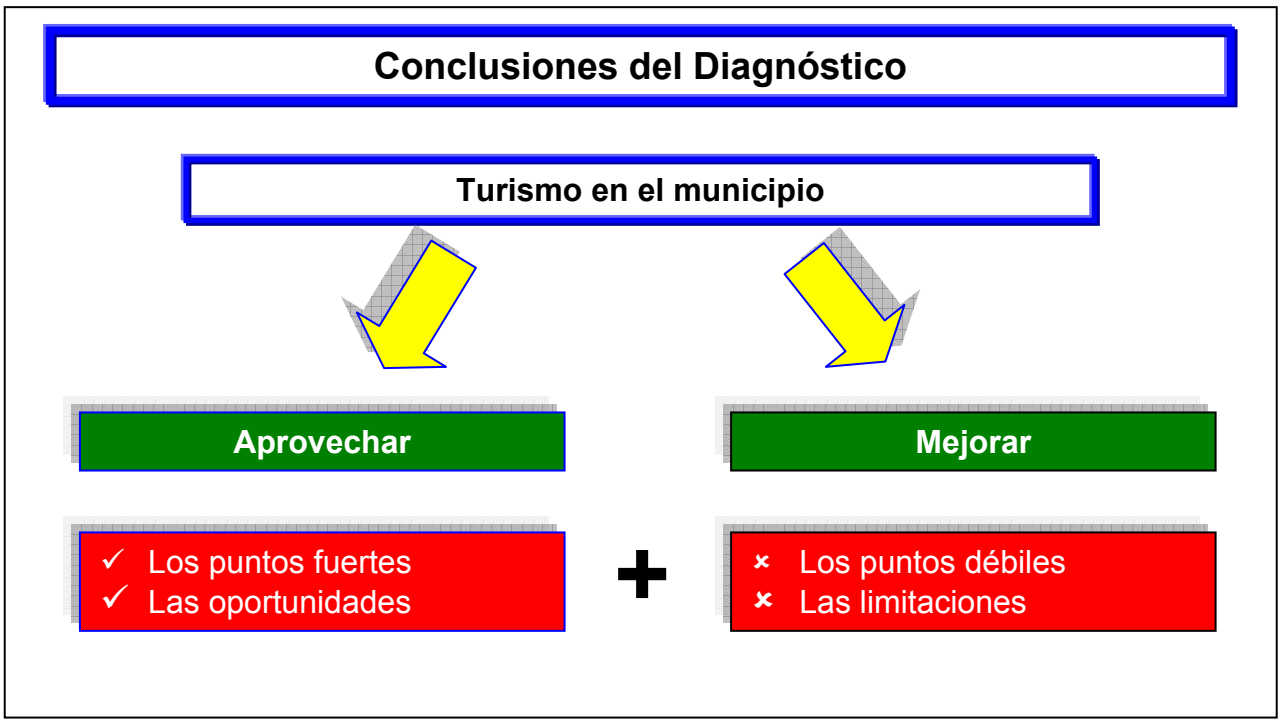
Se debe ser crítico, reconociendo los puntos fuertes y débiles, que nos ayudaran a distinguir el tipo de turismo que mejor se ajuste a la realidad y posibilidades del municipio.

Estar atentos al ambiente en que nos afecta y que nos rodea, si de forma positiva abriéndonos puertas, o de forma negativa cerrándolas, reafirmará aquellos para lo que somos buenos y nos permitirá corregir lo malo. No todos los turistas son iguales, ni tienen la misma oferta turística.

Ejemplo, para un lugar con un exuberante paisaje de selva, habrá quienes busquen conocer la selva y disfrutar de la aventura turística de este tipo, así como hay quienes gustan de la playa y otros de la montaña, pero también es cierto, que el turismo es muy

sensible a cualquier cosa que ocurra, sobre todo si es negativa, si nuestro municipio pasa por un mal momento, una crisis política y económica; o esta cerca de una zona en guerra. Esto perjudicará, aunque nuestro municipio sea muy tranquilo y no tengamos nada que ver con esos problemas, por eso, es importante llegar a las siguientes conclusiones:

- Qué turismo tenemos.
- Qué turismo queremos.
- Que podemos mejorar.
- Qué turismo podemos atender.



Las conclusiones servirán para:

- Encontrar a los turistas más apropiados a nuestras características.
- Conocer nuestro esfuerzo turístico en aquellos en los que tenemos más posibilidades de éxito.
- Entender que lo que ocurre alrededor puede afectar el turismo del municipio.
- Aprovechar las características particulares de nuestro municipio.
- Tener muy claro lo que nos hace falta, y resolver las carencias buscando, la ayuda correspondiente.

Ejemplo:
Supongamos que hablamos de un municipio de montaña, con paisajes verdes y variados lagos, donde la principal actividad económica es la agricultura, y en la que vive una importante comunidad indígena.

Las autoridades del turismo en ese municipio podrían hacer el siguiente cuadro resumen de su diagnóstico:

FORTALEZAS	DÉBILIDADES
Hermosos paisajes de montaña. Lagos para practicar deportes acuáticos. Cuevas naturales por explorar. Áreas naturales bien conservadas. Gran Variedad de Aves. Respeto a la cultura indígena. Una iglesia colonial del siglo XVI. Tradiciones artesanales intactas.	Falta de infraestructura básica. (agua, electricidad, carretera). Zona aislada, mal conectada por carretera. Aeropuerto regional muy alejado. Servicios de alojamiento escasos y de baja calidad. Baja capacidad laborar. Zona poco conocida.
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
Los turistas buscan el contacto con la naturaleza. Búsqueda de una vida sana y tranquila. Existe un gran interés por la cultura indígena. Se buscan pequeños hoteles en medio de zonas naturales. Cada año más gente viaja a nuestro país. Somos un país barato.	Situación política inestable. Mala prensa internacional sobre el problema del cólera en el país. Poca autonomía municipal. Los países vecinos están mejor preparados en turismo. Los turistas permanecen en promedio solo una semana. La mayoría de los turistas se quedan en la capital y sus alrededores.

PODEMOS APROVECHAR	DEBEMOS MEJORAR
✓ Los turistas que buscan la naturaleza Ecoturistas. ✓ La gente joven que le gusta hacer deportes y excursiones. ✓ Los estudios de las cuevas o los aficionados a ellas. ✓ Los amantes de las aves. ✓ Quienes buscan un lugar tranquilo para descansar. ✓ La gente que les atraen las culturas indígenas.	× Las carreras. × La oferta de alojamiento × Los servicios de agua, electricidad y teléfono. × Las condiciones sanitarias. × La formación del personal turístico. × La promoción turística municipal. × Las competencias municipales en turismo.

APROVECHAR + MEJORAR = TURISMO EN EL MUNICIPIO.

La confluencia de las fortalezas y oportunidades permiten, distinguir aquello que podemos aprovechar, y que se refiere al tipo de turismo o mercados turísticos que podemos atraer, de acuerdo a lo que somos y lo que tenemos.

La suma de puntos débiles y limitaciones en cambio, nos permite, ver las señales de alerta sobre aquello que debemos mejorar, si queremos ser un Municipio Turístico.

Capítulo 10 Estrategia Turística

Pensemos un momento en lo siguiente:

¿Conocemos la oferta turística del municipio?

Recursos naturales, culturales e históricos, servicios, infraestructura y equipamiento de apoyo.

¿Conocemos la demanda turística del municipio?

Que turistas recibimos, sus gustos, preferencias, el tiempo que permanecen sus gastos y la opinión que tienen sobre nosotros.

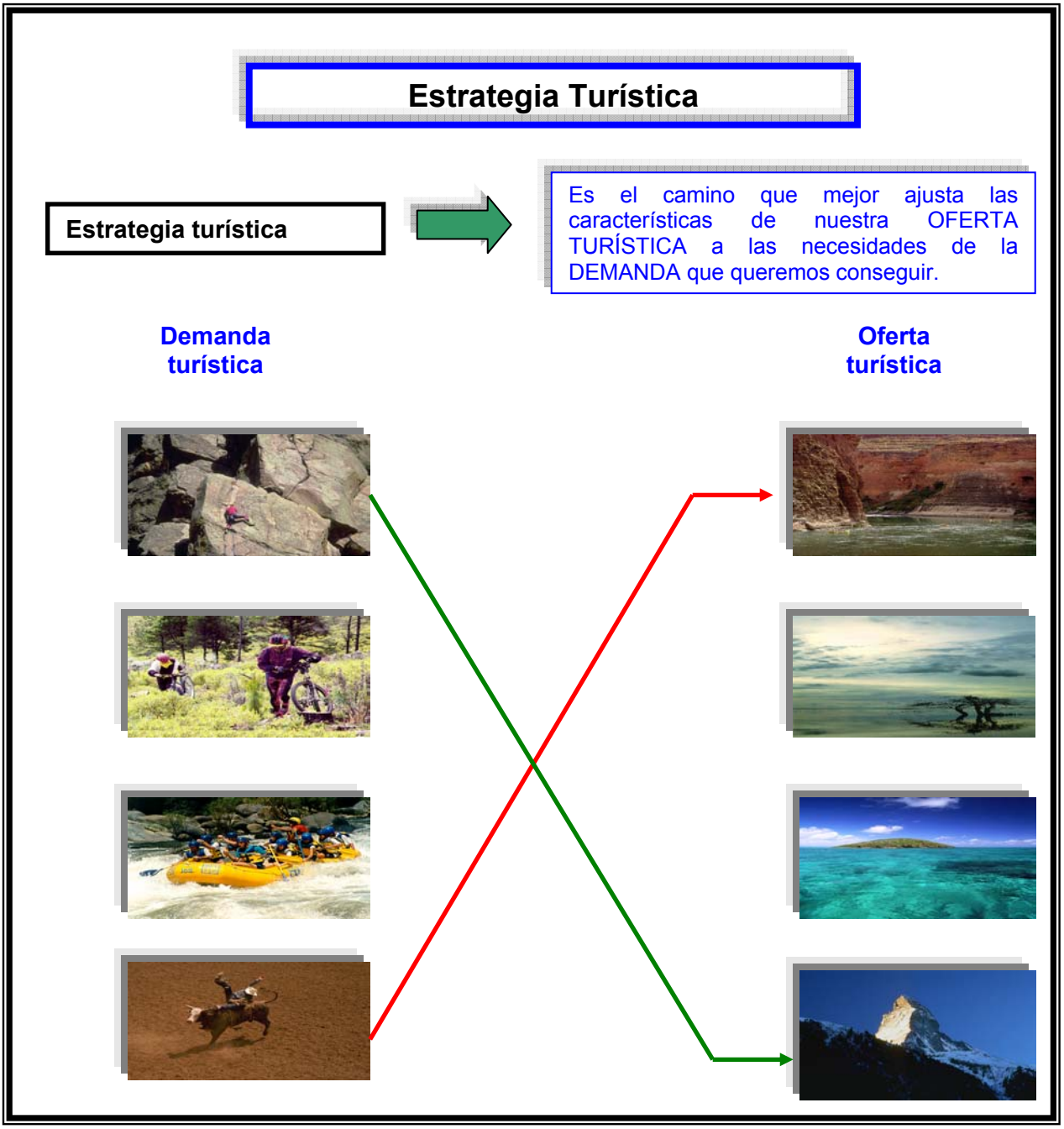
Tenemos que tener en cuenta que la oferta y demanda turística deben coincidir, es decir, los gustos del turista deben ser satisfechos con lo que tenemos, y que nuestro municipio debe estar en armonía con los huéspedes que recibe.

Si hemos respondido SI a esas preguntas, es muy fácil entender que es una estrategia turística.

La estrategia es el camino que seguiremos en el futuro, para lograr que nuestra oferta turística se ajuste al tipo de turistas que deseamos atender.

Cabe destacar que la oferta y demanda turística no siempre van juntas o no siempre coinciden, puede suceder que:

- La oferta turística se desaproveche, porque no ha encontrado el tipo de turismo apropiado; por ejemplo, si ofrecemos naturaleza y vienen personas que les gustan conocer ciudades, o al revés.
- O que al contrario, los turistas sean los apropiados pero no se sientan satisfechos con nuestra oferta. Por ejemplo, cuando faltan hoteles o cuando los recursos turísticos están en mal estado.



Elaboración de una estrategia.

La estrategia turística sirve para encontrar el camino o la alternativa que mejor ajuste a las características de la oferta y necesidades de la demanda.

Esto puede lograrse:

1. Adaptando la oferta turística a las exigencias de la demanda, es decir, conociendo bien el tipo de turistas que nos visitan y preparándonos para proporcionarles lo que buscan.

2. Buscando la demanda turística que más convenga de acuerdo a nuestra oferta, esto significa elegir el tipo de turistas que queremos.

Para decidir la estrategia que debemos seguir, tenemos que realizar un proceso que se resume en tres pasos principales:
1. Definir los objetivos de la estrategia.
2. Evaluar las posibles alternativas o estrategias.
3. Elegir la estrategia a aplicar.

Objetivos de la estrategia

Es necesario aclarar la diferencia entre los objetivos generales al inicio de nuestro trabajo de planificación y los objetivos de la estrategia.

Diferencias:
- Los objetivos generales que se plantean al comenzar el diagnóstico, se refieren al proyecto de futuro como municipio, y lo que esto implica en términos sociales, económicos, ambientales, culturales, etc.
- Mientras que los objetivos de la estrategia orienta las decisiones concretas a tomar sobre la oferta y la demanda turística.

Los objetivos generales y el diagnóstico, son los pilares de la estrategia, es decir, ponen sobre la mesa, a dónde queremos llegar y dónde estamos.

Los objetivos de la estrategia definen la dirección de las acciones futuras para llegar a concretar nuestro modelo de desarrollo turístico teniendo en cuenta:

- Problemática particular.
- El potencial turístico.
- Las condiciones del entorno.
- El tiempo aproximado para alcanzar los objetivos.

Estrategia turística

El proceso para decidir nuestra estrategia:

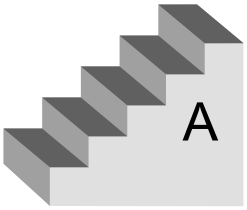
1. Definir los objetivos de la estrategia.

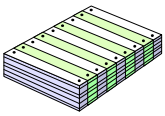


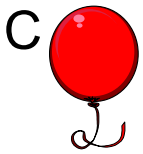


2. Evaluar las posibles estrategias.

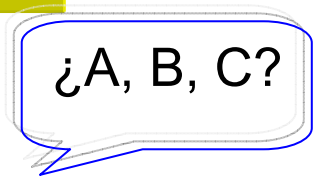




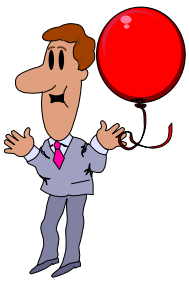








3. Elegir la estrategia a aplicar.



Formulación de los objetivos.

Los objetivos de la estrategia tratan de orientar decisiones concretas en turismo y definen un orden de importancia y prioridad de acciones futuras.

Esto significa:

- **Objetivos a corto plazo:**
  Decisiones que son urgentes, o se pueden realizar con rapidez.
- **Objetivos a mediano plazo:**
  Decisiones que necesitan un mayor tiempo de maduración para llevarse a cabo, pero que son realizables en un tiempo razonable.
- **Objetivos a largo plazo:**
  Decisiones menos urgentes o también las que resultan más complejas, ya sea porque necesitan de mucho esfuerzo o porque deben realizarse poco a poco.

Ejemplo	
A corto plazo	a. Mejorar nuestra oferta turística actual. b. Aprovechar los recursos naturales y culturales del municipio. c. Hacer compatible el desarrollo turístico con la conservación del entorno. d. Capacitar al personal turístico. e. Promocionar al municipio como destino turístico. f. Ser competitivos. g. Asumir las competencias de fomento y control de turismo en nuestro municipio.
A mediano plazo	a. Aumentar la oferta turística de alojamiento. b. Atraer nuevos mercados. c. Incentivar las inversiones públicas y privadas necesarias para el turismo.
A largo plazo	a. Ampliar las fuentes de financiamiento destinadas al desarrollo turístico. b. Ejecución de las inversiones necesarias. c. Creación y puesta en marcha de un organismo encargado de la supervisión y promoción del turismo en el municipio.

Ejercicio: Cuáles son los objetivos de la estrategia del municipio.

Objetivos de la estrategia del municipio "X"	
A corto plazo	✎ …… …… …… …… ……
A mediano plazo	✎ …… …… …… …… ……
A largo plazo	✎ …… …… …… …… ……

Recomendaciones para desarrollar los objetivos:

1. Incorporar los principios del turismo sustentable.
2. Tener presente los objetivos generales.
3. Potenciar los puntos fuertes.
4. Tratar de resolver los puntos débiles.
5. Tener presente los gustos y preferencias de los turistas.
6. Tener presentes las opiniones expresadas por los turistas que visitan los destinos turísticos de su municipio.
7. Sacar ventaja de las tendencias del turismo.
8. Ejecutar la legislación de la administración municipal.
9. Asegúrese que sus planteamientos sean compatibles con la política turística nacional.
10. No perder de vista que los objetivos deben ser compartidos por todas las fuerzas sociales.

Evaluación de la estrategia propuesta

La estrategia es el camino a seguir para correlacionar la oferta y la demanda turística, lo cual significa tomar un conjunto de decisiones destinadas a:

- Aprovechar la oferta turística en forma racional.
- Atraer el turismo que nos interesa y que estamos en capacidad de atender.

Conscientes ya de lo que significa la estrategia turística y de los objetivos que estás persiguen. El siguiente paso es estudiar las alternativas que tenemos.

Las estrategias turísticas pueden ser:

- ***Competitivas.***
- ***De desarrollo.***
- ***Y de crecimiento.***

Estrategia competitiva

Propone elegir una vía para destacar sobre nuestros competidores inmediatos, con tres posibilidades:

1. **Diferenciada:**
   En este caso, la oferta turística debe ser realmente autentica, única, logrando atraer por su atractivo a la demanda turística.

2. **Especializada:**
   Consiste en ajustar nuestra oferta turística a las necesidades y preferencias de determinados tipos de turistas.

3. **Diversificada:**
   Se refiere a tener una variada gama de actividades para diferentes tipos de visitantes o un abanico de productos turísticos dirigidos a un segmento de viaje.

Para decidir cuál de estas alternativas nos conviene más que valoremos las ventajas y desventajas de cada una:

ESTRATEGIA COMPETITIVA	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Diferenciación	✓ ✓ Es una gran ventaja frente a sus competidores. ✓ Hace fieles a los clientes ✓ Los clientes se preocupan menos en el precio. ✓ Tener una oferta turística única, le permite negociar mayores beneficios. ✓ Se utiliza la misma oferta turística para varios tipos de turistas.	✗ ✗ Requiere una gran promoción. ✗ Esfuerzos para mantener la calidad de la oferta turística. ✗ Exige una alta coordinación entre sector público y privado. ✗ Necesita personal capacitado. ✗ La oferta turística debe ser realmente UNICA.

ESTRATEGIA COMPETITIVA	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Especialización	✓ ✓ La oferta debe ser satisfacer gustos completos. ✓ Una oferta a la medida del cliente al que se dirige. ✓ No hay recursos únicos, sino bien aprovechados. ✓ Podemos combinar clientes distintos a lo largo del año. ✓ Resulta rentable si conocemos bien las necesidades del cliente.	✕ ✕ Requiere habilidad para elegir la demanda adecuada. ✕ Se pierde la oportunidad de atraer otros clientes. ✕ Exige una acción coordinada entre sector público y privado. ✕ Es básico un compromiso serio entre lo que ofrecemos y lo que recibe el turista. ✕ Se apoya mucho en la promoción DEL DESTINO.
Diversificación	✓ Atrae una gran cantidad de turistas. ✓ Impulsa nuevos negocios, y apoya a los ya existentes.	✕ Los recursos se ven amenazados por la intensa actividad. ✕ Si no se regula apropiadamente se puede perder el control del crecimiento.

Estrategia de desarrollo

Consiste en decidir cómo orientar el desarrollo turístico:

Sacando el máximo provecho con lo que se cuenta, consolidando oferta turística y clientela.

Asumiendo nuevos retos, con un tipo de turistas diferentes o una oferta turística mejorada o renovada, que amplíe el horizonte turístico.

Las alternativas de este tipo de estrategia son:

1. **Consolidar la oferta y la demanda turística actual**:
   Aplica cuando los destinos turísticos todavía no están maduros y su actividad turística puede crecer aprovechando mejor sus recursos turísticos, servicios y turistas actuales.

2. **Atraer nuevos turistas:**
   Esta estrategia busca conquistar nuevas demandas turísticas, utilizando la oferta turística actual.

3. **Crear nueva oferta turística:**
   Significa presentar, nuevas posibilidades de utilización de recursos o en los servicios turísticos del lugar.

4. **Ampliar tanto la oferta como la demanda turística:**
   Pensar en nuevos horizontes turísticos, reuniendo oferta y clientes hasta el momento no aprovechados.

Los siguientes ejemplos nos ayudarán a entenderlo:

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO	EJEMPLOS PRÁCTICOS
1. Consolidar la oferta y la demanda turística actual.	✓ Un destino cultural puede atraer a sus clientes tradicionales pero aumentando su número, al promocionarse en agencias de viaje o en publicaciones especializadas.
2. Atraer nuevos turistas.	✓ Este mismo destino, puede ampliar su clientela hacia aquellas personas que gusta en practicar otras actividades.
3. Crear nueva oferta turística.	✓ Si ya tenemos una clientela para ocupar nuestros hoteles, podemos crear actividades para los más aventureros.
4. Ampliar oferta y demanda turística	✓ Dar a conocer nuevos recursos como: una ruta para bicicletas, recorrido, a un museo. No sólo representa una nueva oferta turística, si no también nuevos clientes.

Estrategia de crecimiento

Estrategia que nos plantea tomar decisiones sobre la calidad y la cantidad del turismo que queremos.

A. **Crecer más:**
   Pensar que nos conviene ampliar la oferta turística o atraer más turistas. La prioridad es la cantidad, y se aplica en el caso de destinos turísticos que empiezan.

B. Crecer mejor:
Si lo que necesitamos es mejor oferta turística, o mejores turistas. La calidad es la prioridad en este caso, por ejemplo, cuando capacitamos al personal de contacto turístico o queremos turistas sensibles que aprecien nuestra cultura.

C. Crecer más y mejor:
Cuando ambas cosas son necesarias, tanto la calidad como la cantidad. Normalmente, es importante para destinos que se inician, pero que quieren un turismo sustentable.

Si por ejemplo, somos un destino cultural cómo aplicaríamos cada una de las estrategias que hemos mencionado:

Estrategias de crecimiento	Ejemplos prácticos
1.Crecer más	Si a pena nos iniciamos en esta materia es lógico que necesitamos: – más visitantes, – más hoteles – más infraestructura – y más de todo, para ir progresando
2. Crecer mejor	Si ya estamos adelantados, la prioridad no es atraer más turistas, sino: – Mejorar la calidad del alojamiento. – La preparación del personal turístico. – El estado de conservación de nuestros recursos.
3. Crecer más y mejor	Para aprovechar al máximo la actividad turística: – Queremos aumentar el número de turistas. – Aumentar el número de atracciones o actividades. – Mejorar tanto la oferta como la demanda turística, pero sin dañar nuestros recursos turísticos y sin perjudicar a la población local.

Elección de la estrategia

Se debe decidir la estrategia de desarrollo turístico que más convenga al municipio, de acuerdo a:

- Los intereses que manifiesten los diferentes actores de la comunidad.
- Los objetivos de la estrategia.
- La forma de adecuar mejor la oferta y la demanda turística.
- El compromiso para desarrollar un turismo sustentable.

Para ello tiene como posibilidades:

1. **Elegir una estrategia concreta o**
2. **combinar varias estrategias.**

Antes recuerde dos cosas importantes, las cuales hay que tener en cuenta:

1. No se trata solo de elegir el camino turístico a seguir, sino lograr que las decisiones que se adopten tengan un amplio apoyo social e institucional, de lo contrario, poco nos servirá tener la mejor estrategia sin el respaldo de quienes deben participar para llevarla adelante, por ese motivo:

- Haga públicas las discusiones previas sobre las alternativas que existen.
- Organice mesas de trabajo, donde se convoque a los representantes de todas las mesas sociales.

Entre todos, se debe llegar a un acuerdo sobre la mejor estrategia, que pueda satisfacer en mayor medida los intereses de cada uno.

Es difícil, pero la concertación y el pacto es la única vía posible.

2. Garantizar un turismo sustentable, ya que cualquier estrategia adoptada, debe asegurar la sustentabilidad; es decir, mantener un equilibrio que permita al turismo funcionar de forma rentable pero sin perjudicar a los recursos naturales, culturales y sociales.

Elección de la estrategia.

Para facilitar la tarea de plantear una discusión sobre este tema y ayudar a elegir la estrategia más conveniente proponemos lo siguiente.

Tipo de estrategia		Estrategia 1	Estrategia 2	Estrategia 3
Competitiva	diversificados			***X***
	diferentes		***X***	
	especialistas	***X***	***X***	
Desarrollo	Consolidar oferta y demanda	***X***		
	Atraer nuevos turistas			***X***
	Crear nueva oferta			
	Ampliar oferta y demanda		***X***	
Crecimiento	Crecer más			***X***
	Crecer mejor	***X***		
	Crecer más y mejor		***X***	

El cuadro anterior nos permite ensayar distintas estrategias, observando pros y contras en cada caso, hasta llegar a una conclusión sobre la que más conviene.

Ejemplo:

☞ **La estrategia 1**.

Es prudente, plantea una alternativa que consiste en ahorrar dinero y concentrar esfuerzos:

- Especializar el destino en un solo tipo de mercado.
- Consolidando su oferta y sus clientes actuales.
- Mejorando tan solo en el aspecto de calidad.

☞ **La estrategia 2**.

Es audaz, consiste en hacer una apuesta en inversiones, con el objetivo de tener más y mejor turismo:

- Diferenciar, aprovechando un recurso único que ningún otro competidor ofrezca.
- Especializar las actividades.
- Abrir nuevos turistas y ampliar la oferta, ya sea de hoteles, de atracciones, etc.
- Crecer tanto en número como en calidad, más y mejores clientes, más y mejor oferta turística.

☞ **La estrategia 3.**

De mayor riesgo, consiste en:

- Diversificar, para atraer muchos clientes, seguramente con una variada oferta de atractivos productos turísticos, podamos atraer visitantes de alto poder adquisitivo.
- Abrirse a nuevas demandas, es decir aceptar diferentes tipos de turistas
- Crecer sin preocuparse de la calidad.

La última estrategia, es poco recomendable, pues crecer sin más, puede llegar a comprometer los recursos turísticos, acelerando su deterioro y obteniendo a cambio un turismo pobre y de baja calidad.

☞ Después de revisar cada estrategia nos quedamos con una.

ESTRATEGIA	ACCIONES
Competencia	• Ofrecer condiciones adecuadas para el turismo cultural. • Garantizar el acceso, disfrute de los inmuebles históricos, museos y obras, así como recorridos por sitios históricos.
Estrategia de Desarrollo	• Diversificar la oferta y la demanda turística actual. • Crear alojamientos especiales. • Captar nuevos segmentos de la demanda. • Ampliar los mercados.
Estrategia de Crecimiento	• Promover el desarrollo. • Incrementar la oferta de alojamiento, con establecimientos acorde a la demanda (confortables y de buena calidad).

A continuación, encontrará usted un cuadro similar a éste en el que podrá describir la estrategia turística de su municipio:

ESTRATEGIA TURÍSTICA DEL MUNICIPIO "X"	
Estrategia de Competencia	• …… …… …… ……
Estrategia de Desarrollo	• …… …… …… ……
Estrategia de Crecimiento	• …… …… ……

Ahora usted, su equipo y la comunidad del municipio, tienen la última palabra en la elección de la estrategia que más les conviene a todos.

Capítulo 11 Producto Turístico

El producto turístico es la combinación de los recursos y servicios turísticos, preparados para satisfacer las necesidades de clientes. El éxito de la estrategia que se ha diseñado, depende de:

- La habilidad para elegir el tipo de turistas que conviene y que queremos atraer.
- Ofrecer un producto turístico que pueda satisfacer a esos clientes.

El producto turístico se entiende como una promesa de uso y disfrute de nuestra oferta turística, adaptada a las experiencias que buscan los clientes. Decimos promesa, puesto que el consumo del producto no es inmediato, tiene lugar más tarde, cuando el cliente inicia sus vacaciones y se desplaza hasta nosotros para conocer lo que ha comprado y hacer uso de ello.

De ahora en adelante el producto turístico se entenderá como:

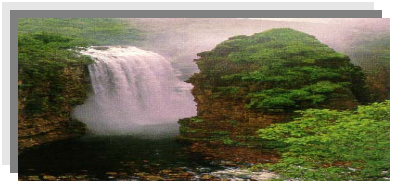
UN SISTEMA DE COMPONENTES ENSAMBLADOS, CAPACES DE HACER VIAJAR A LA GENTE PARA REALIZAR ACTIVIDADES, QUE SATISFACEN SUS NECESIDADES, OTORGANDOLES BENEFICIOS Y SATISFACCIÓN DE MANERA INTEGRAL.

Los PRODUCTOS TURÍSTICOS, son la combinación de recurso, equipamiento, infraestructura y servicios turísticos, pensado para diferentes públicos:

Producto Turístico

TIPOS DE PRODUCTOS TURÍSTICOS

Los PRODUCTOS TURÍSTICOS, son diferentes combinaciones de recurso y servicios turísticos, pensando para diferentes públicos:



Producto Naturaleza



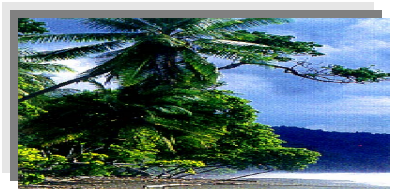
Turistas que buscan la naturaleza



Producto Aventura



Turistas que buscan la aventura y el riesgo



Producto Sol y Playa



Turistas que les gusta la playa

Elementos del producto turístico

1. **Los recursos turísticos de sitio:**
   Son fundamentales, pues ellos son la principal motivación del turista en el momento de elegir un destino. Constituyen la materia prima del producto turístico. El turista no compra una cama de hotel, compra experiencias o vivencias, y la posibilidad de disfrutar los recursos turísticos.

2. **Servicios y equipamientos turísticos:**
   - Alojamiento, hoteles, campamentos, etc.
   - Restaurantes, cafeterías, etc.
   - Transportes, taxis, autobuses, vehículos de alquiler, etc.
   - Agencias de viajes, guías turísticos, etc.
   - Comercio, tiendas de artesanía, etc.
   - Información, policía, asistencia médica, etc.

3. **Accesibilidad:**
   Es el desplazamiento del turista hacia el lugar que ha elegido y las condiciones de movilidad dentro de él, que incluye los siguientes aspectos: costo, comodidad y rapidez, los medios de transportes disponibles y confortables.
   - Infraestructura como: carreteras, aeropuertos, estaciones de tren o de autobús, etc.
   - Tipos de transporte disponibles (taxis, autobuses, trenes, aviones, etc.), rutas, frecuencias y precios.

4. **Imagen del destino turístico:**
   Es clave en la decisión de un turista que visita un destino y representa el principal motivo de aceptación o rechazo.
   - Imagen influenciada por lo que se publica o por comentarios de boca en boca.

5. **Precio de venta:**
   Es lo que paga el turista por la suma de todos los servicios de alojamiento, transporte, manutención y disfrute de sus actividades de ocio y recreativas, durante su viaje.

Producto Turístico:

Un conjunto de componentes TANGIBLES e INTANGIBLES que incluyen:

Recursos y atractivos
+
Equipamientos e infraestructuras
+
Servicios
+
Actividades recreativas
+
Imágenes y valores simbólicos

que ofrecen BENEFICIOS capaces de atraer a grupos determinados de consumidores, porque satisfacen las MOTIVACIONES y EXPECTATIVAS relacionadas con su tiempo libre.

El producto turístico global (el destino turístico) está compuesto por todos los atractivos, equipamientos y servicios, así como las infraestructuras de acceso y transporte que unen al destino con los mercados emisores.
Es la integración de diversos componentes controlados por diferentes organismos de la administración pública y por una variedad de operadores privados, ninguno de los cuales ejerce un control efectivo sobre el producto final. El peligro estriba en que la fragmentación de la oferta, y la falta de coordinación entre diferentes actores, conduzcan a una falta de definición del producto provocada por acciones contradictorias.

Los destinos turísticos tienen una dimensión geográfica y en función de la misma, distinguimos diferentes niveles, por ejemplo:

- **País**: México
- **Región**: Yucatán
- **Ciudad**: Mérida
- **Resort**: Cancún
- **Ruta**: Ruta Maya
- **Atracciones**: Chichén Itza

Elaboración del producto turístico

Qué negocio queremos crear.

De acuerdo a las preferencias y motivaciones que han mostrado los turistas actuales:

- Turismo cultural.
- Turismo de salud.
- Ecoturismo.
- Turismo aventura.
- Turismo rural.
- Turismo de negocios.
- Turismo náutico.
- Turismo especializado.
- Turismo deportivo.

Qué productos ofrecer

Teniendo en cuenta que los productos son diferentes combinaciones de recursos y servicios turísticos, pensados para diferentes públicos.

- Los elementos de nuestra oferta turística: hoteles, cultura, gastronomía, taxis, restaurantes, tiendas, montañas ríos.
- Pueden combinarse para crear uno o varios productos, por un precio.

Ejemplo gráfico de productos turísticos que pueden llegar al mercado:

Producto Turístico

Negocio 1	Negocio 2	Negocio 3
Ecoturismo	Turismo de aventura	Turismo étnico
↓	↓	↓

Producto 1	Producto 2	Producto 3
Estancia de 10 días Hotel 3 y 4* + Media pensión + Excursiones a la Reserva de la Biosfera de Sian Ka´an, Q Roo. + Desplazamientos + Guía especializado en aves.	Estancia de 7 días Hotel 3* y campamentos en la selva. + Pensión completa + Excursiones al río Santa María y a la cascada de Tamul, S.L.P. + Recorridos en kayak y en embarcaciones de paseo. + Alquiler de equipos +Un monitor y un guía especializado.	Estancia de 15 días Hotel 4* en la ciudad y posadas en ruta. + Desayunos + Circuito por los poblados indígenas de Chiapas + Desplazamientos + Visitas a los talleres de artesanía. + Celebración de las fiestas populares y actividades folklóricas. + Guía especializado.

Por: $..... Precio por persona	Por: $…… precio por persona	Por: $……. Precio por persona

Ya no se puede hablar de un único negocio turístico, y los componentes de la industria turística de un destino se han de combinar de diferentes maneras para formar *productos específicos* que respondan a las demandas de diferentes mercados y segmentos. La elección de una mezcla de productos/mercados se ha convertido en una decisión estratégica para los destinos y condicionará su posicionamiento. Como los turistas comparten ciertos espacios, servicios y equipamientos, los productos/mercados escogidos deberán ser compatibles (en el tiempo y/o en el espacio).

Es posible desarrollar producto a nivel de un país, región, resort, etc. aunque la complejidad de la tarea y los resultados de la misma pueden ser muy variados. Este manual ofrece pautas generales para desarrollar productos segmentados y temáticos, que pueden aplicarse a diferentes niveles de destino.

Sugerencias en la Conformación de Productos Turísticos.

- El producto turístico debe ser una manifestación de la identidad cultural, de lo contrario pierde su principal riqueza.
- El producto turístico es una carta de presentación al cliente, debe ser capaz de expresar como somos y de transmitir lo mejor.
- Los destinos turísticos deben ser fieles asimismo, por eso los paisajes, la gastronomía, las costumbres, la arquitectura.
- Los productos turísticos deben destacar la singularidad.
- Los productos turísticos deben apoyarse en la diversidad, no solo ambiental como es hoy día la moda, sino también social y cultural.

El Municipio y los productos turísticos

1) La definición de los productos turísticos y su puesta en marcha.
   - Mejorar el entorno.
   - Conservar los recursos turísticos.
   - Crear equipamientos e infraestructuras.

2) Favorecer la participación del sector privado y apoyar sus iniciativas, supervisando la gestión privada de los productos turísticos e impulsando:
   - Hoteles.
   - Empresas de servicios turísticos, (guías, monitores deportivos, organización de paseos y excursiones, alquiler de equipos deportivos, etc.).
   - Empresas de transportes.
   - Comercio, artesanía, etc.

Le ayudaremos en su tarea de definir los productos turísticos del municipio y a hacer una estimación de lo que representa ponerlos en marcha, pero para ello le proponemos utilizar la siguiente ficha técnica para la puesta en marcha de productos turísticos.

- Desarrollar los productos turísticos que tengan en mente lo propuesto por los empresarios.
- Establecer las acciones que le corresponden al municipio llevar a cabo.
- Asegurar la gestión de los productos turísticos por el sector privado, quien será el verdadero responsable de llevarlos a cabo.

PRODUCTO: Recorrido en barco por la "Laguna de Catemaco"

<table>
<tr><th colspan="3">Recursos y equipamientos de apoyo</th></tr>
<tr><td colspan="2">Paisaje:
Pueblos típicos:
Arquitectura local:
Gastronomía:
Artesanía / productos típicos:
Equipamientos especiales:
Otros:</td><td>Selva tropical y húmeda, cascadas y otros pequeños ríos.
Recorrido por poblados indígenas.
Casas de caña y bahareque.
Pescados de río y platillos exóticos.
Cestería y objetos de barro.
Campamentos turísticos en la selva y embarcaderos para amarrar los barcos y movilizar pasajeros.</td></tr>
<tr><th colspan="3">Actividades a desarrollar:</th></tr>
<tr><td colspan="3">• Paseos en embarcaciones (acondicionadas para atender turistas).
• Caminatas por la selva.
• Prácticas deportivas, como el remo en canoa.
• Deportes de riesgo, como la tirolesa en zonas cercanas a la laguna.
• Disfrute de la exuberante vegetación de la selva.
• Observación de especies animales, como monos, aves y jaguares.
• Comidas típicas a bordo del barco y en los campamentos.
• Conocer la forma de vida y la artesanía de las poblaciones indígenas.</td></tr>
<tr><th colspan="3">Los servicios turísticos disponibles:</th></tr>
<tr><td colspan="3">Campamentos turísticos en la selva, con una capacidad de 10 chozas.
Con una capacidad de alojamiento máximo de 50 personas.
Áreas comunes para comedores, baños y zonas de descanso.</td></tr>
<tr><th colspan="3">La utilidad de la experiencia para el turista:</th></tr>
<tr><td colspan="3">• El disfrute de un paisaje único y apasionante como la selva tropical.
• El contacto con las poblaciones indígenas.
• Sentir el contacto con la naturaleza virgen y apreciar su belleza.
• Viajar con todo incluido: alojamiento, barco, guía especializado, comidas y equipo deportivo.
• Probar comidas exóticas.</td></tr>
<tr><th colspan="3">Acciones para la puesta en marcha del producto</th></tr>
<tr><th>Mejorar en los Recursos</th><th>Dotación de equipamientos e infraestructuras</th><th>Organización</th></tr>
<tr><td>• Limpieza de la laguna"
• Mantenimiento y dragado del río en ciertos tramos.
• Mejorar las condiciones de vida de los poblados.
• Restaurar inmuebles de valor histórico.
• Promover las cooperativas artesanales.</td><td>• Creación de dos embarcaderos.
• Mejora de los accesos a la reserva natural por tierra.
• Acondicionar las sendas para excursionismo.
• Crear los puntos de observación de animales.
• Preparar la zona de construcción del nuevo campamento.</td><td>• Diseño de la ruta de navegación por tierra agua.
• Preparar una guía sobre los recursos turísticos de interés.
• Promover la construcción de un nuevo campamento.
• Convocar a empresas de transporte fluvial.
• Contactar con guías expertos.</td></tr>
</table>

Ficha modelo, para utilizar como referencia al describir los productos turísticos del municipio.

PRODUCTO TURÍSTICO: ……

Recursos y equipamiento de apoyos:	
Paisaje: Pueblos típicos: Arquitectura local: Gastronomía: Artesanía / productos típicos: Equipamientos especiales: Otros:	✎ …… …… ✎ …… …… ✎ …… …… ✎ …… …… ✎ …… …… ✎ …… …… ✎ …… ……
Actividades a desarrollar:	
✎ …… …… …… …… ……	
Los servicios turísticos disponibles:	
Número de establecimientos: …… Tipos de alojamiento: …… Capacidad (número de habitaciones o plazas): …… Servicios disponibles (restaurantes, áreas deportivas, piscinas, etc.)…… ……	
La utilidad de la experiencia para el turista:	
✎ …… …… …… …… ……	
Acciones a realizar para la puesta en marcha del producto	
Mejoras en los Recursos	**Dotación de equipamientos e infraestructuras**
✎ …… …… …… …… ……	✎ …… …… …… …… ……

Organización
✎ …… …… …… …… …… …… ……

Es necesario plantear productos reales y no imaginarios para lo cual debemos tener en cuenta lo siguiente.

¿Cuánto cuesta poner en marcha un producto turístico?

Es necesario cuantificar el dinero que debe poner la administración pública y cuánto está dispuesto a invertir el empresario privado.

Si el sector público asume un costo muy alto para crear la infraestructura, preparar los recursos, etc., y luego no hay empresarios interesados en invertir y hacerse cargo del producto, no resulta un negocio atractivo y debe ser rechazado.

¿Son viables nuestros productos turísticos?
El desarrollador turístico debe tener una visión general de la viabilidad de las propuestas. Sin ser un experto, debe tomar la precaución de asesorarse sobre la conveniencia de ciertos productos turísticos.

Porque a veces, el costo no es excesivo y hay empresarios interesados en invertir, pero no existe una demanda para ese producto, y al no haber clientes no se justifica el riesgo de gastar dinero o alterar un recurso turístico.

¿Cuáles son las ventajas y desventajas para el desarrollo del producto?
Procurar averiguar los resultados de experiencias similares en otros lugares, es clave para evitar equivocarse. Si queremos desarrollar un producto turístico, es aconsejable buscar ejemplos parecidos y próximos a nosotros y veamos cómo han funcionado; cuáles han sido las causas de los fracasos y las razones de los éxitos, para tomar nota de ellos y aprovechar en nuestro beneficio estas experiencias.

¿Cuáles son los impactos ambientales y sociales?
La prioridad es desarrollar un turismo sustentable. Por eso, cualquier producto turístico para llevarse a la práctica debe cumplir con las siguientes consideraciones.

- No deteriorar los recursos que se aprovecharán para las actividades turísticas.
- Lograr la participación activa de la población en los beneficios del turismo.

Es condición indispensable, garantizar mediante estudios de impacto ambiental y social, que el desarrollo de los productos turísticos favorece el cumplimiento de estos objetivos.

¿Los productos turísticos reflejan nuestra identidad?
Ya se ha mencionado, la importancia de ser fieles a nosotros mismos, no limitándonos tan sólo a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, sino poniendo en ello, nuestros propios valores y forma de ser; de esta manera, podemos transmitir una imagen más auténtica, diferenciada de otros competidores, y fácilmente reconocible por nuestros clientes.

Es preciso también, verificar cómo nos perciben los clientes, a veces la imagen que queremos dar, no coincide con la opinión que ellos tienen de nosotros.

Después de reflexionar sobre estas preguntas, esta usted preparado para la tarea de crear productos turísticos, el siguiente paso es investigar cómo venderlos.

Comercialización

La posición del intermediario dentro de los canales del mercadeo, favorece la comercialización de los productos turísticos, identificando mercados propicios para la comercialización y al mismo tiempo, productos adecuados para los segmentos de mercado que desea conquistar, por esa razón es que la comercialización es importante por las siguientes razones:

1. Dando a conocer el destino turístico y su oferta a los posibles clientes.
   Mediante la promoción nuestro producto puede ser conocido, y por tanto, deseado. Estará de este modo, en condiciones de llegar a un mayor número de personas y de influir en sus decisiones de compra.
2. Facilitando a los posibles clientes, la información detallada sobre la oferta turística existente
   Cuando un posible turista se interesa en nuestra oferta turística, el siguiente paso es que pueda encontrar más información en cualquier agencia de viajes. Solo así, podrá tomar la decisión definitiva de visitarnos.

Para entender el proceso de comercialización es necesario no perder de vista lo siguiente:

- **¿Quién vende?**
  Vende el sector público, a través de la promoción.
  Y vende el sector privado a través de los distintos canales de la comercialización: agencias de viajes, tour operadores, entre otros.

- ***¿Qué vende?***
  El o los Productos turísticos.

- **¿A quién lo vende?**
  Al cliente potencial, ya que sus preferencias y características nos dicen, que productos le interesan y como dar a conocer nuestro producto.

- **¿Cómo se vende?**
  Creando una imagen del producto, a través de técnicas capaces de atraer clientes, tales como: la publicidad, catálogos, ferias de turismo y promoción.

Comercialización

La comercialización → Es la relación entre productores y consumidores, con el propósito de vender productos turísticos.

EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN:

¿Quién Vende? →



Sector Público



Sector Privado

¿Qué se vende? →

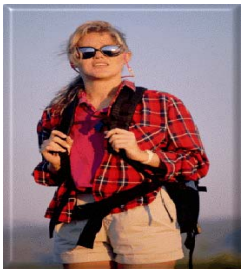




Los Productos Turísticos

¿A quién se vende? →





A los turistas potenciales

¿Cómo se vende? →



La imagen del producto

¿Quién vende?

Las operaciones de comercialización dependen tanto de la administración pública y del sector privado y su responsabilidad es diferente:

- **Administración Pública,** responde por la promoción turística, debe contribuir de forma decidida en la difusión de los productos y destinos turísticos.
- **Sector Privado,** cumple funciones de prestador de servicios de forma directa o de intermediario.

Comercialización sector público

La promoción turística forma parte de las responsabilidades de la administración pública ya que requiere de un esfuerzo económico significativo. Este tipo de promoción turística nacional e internacional, representa un paraguas bajo el cual se cobijan los pequeños destinos locales.

Es lógico, que ninguna administración municipal pueda hacerse cargo de una labor de promoción. Depende de una voluntad política a nivel nacional y de un amplio presupuesto destinado a:

- Campañas de promoción en los principales mercados turísticos.
- Participación en ferias regionales, nacionales e internacionales.
- Organización de encuentros de empresarios locales y tour operadores.
- Invitaciones a inversionistas, agencias de viajes y prensa especializada.

Otra función clave de la administración municipal es coordinar las acciones necesarias con los empresarios, para lograr el objetivo común de atraer más turistas hacia los municipios.

La administración municipal en la promoción turística

Es preciso señalar cuál es la responsabilidad del municipio en la promoción, desde la administración local, lo cual consiste en:

- Preparar productos turísticos diferentes y atractivos, para centrar el esfuerzo en darlos a conocer.
- Ofrecer el máximo de información a los turistas en el propio destino, tanto a su llegada al país, como al encontrarse en nuestro municipio. Las oficinas de información turística son esenciales.
- Transmitir un mensaje a los posibles clientes con todo lo que necesitan saber para tomar una decisión, a través de sencillos folletos o material publicitario.
- Coordinar acciones con la administración central, para que nuestra promoción se enmarque en las prioridades turísticas a nivel nacional.
- Mantener una estrecha colaboración con el sector empresarial, para asegurar la coherencia entre la promoción de los productos turísticos y la fiabilidad de los servicios prestados.

- Conocer los canales de comercialización a nuestro alcance y mantener una buena relación con ellos, para dar a conocer nuestros productos.
- Conocer a nuestros clientes, sus motivaciones de viajes y sus preferencias, para hacer una promoción efectiva, capaz de influir en sus decisiones de viaje.

Será de utilidad para realizar una buena promoción de la oferta turística, saber cuáles son los canales de comercialización y en que consiste su trabajo.

Canales de comercialización y el sector privado

Los canales de comercialización, también se conocen como canales de distribución. En el turismo como en cualquier otra empresa, los productos deben llegar al cliente, esta operación es lo que todos llamamos distribución.
Sin embargo, en turismo la distribución es diferente.

- Llevar el producto hasta el consumidor.
- Recibir información de los servicios en el lugar elegido

Entonces los canales de comercialización son los medios para facilitar el contacto entre el productor turístico y el cliente, para efectuar la venta del servicio.

El servicio de venta que realizan los canales de comercialización, puede ser en forma directa o indirecta:

- Directa es cuando, el productor y cliente se ponen en contacto sin intermediarios, y la venta del servicio se realiza de forma inmediata.
- Indirecta, cuando entre productor turístico y cliente existen intermediarios, ejemplo, las agencias de viajes.

Comercialización directa

En la comercialización directa, el cliente toma la iniciativa acercándose al productor y solicitándole información sobre servicios, el turista viaja por su cuenta propia:

- Busca la información del lugar que quiere visitar.
- Realizar su propia reserva de habitación.
- Solicita alquiler vehicular.

Comercialización indirecta

La comercialización indirecta, acerca al productor con el cliente y funciona en base a acuerdos económicos entre productor turístico e intermediario.
Entre los intermediarios más conocidos, son:

- Las agencias de viajes
- Los tour operadores
- Las empresas turísticas locales, hoteles, guías, etc.
- Agencias locales integradoras de viajes DMC´s

Comercialización Turística

Comercialización directa

Cuando productor turístico y cliente se ponen en contacto sin intermediarios. En este caso, el cliente toma la iniciativa solicitando información





CLIENTE
- Turista
- Persona de negocios, etc.

PRODUCTO TURÍSTICO
Central de reservaciones
Hotel, agencias de viajes, arrendadoras de autos, etc.

Comercialización indirecta

Cuando entre productor turístico y cliente existen intermediarios encargados de hacer la venta del servicio







Cliente

INTERMEDIARIOS.
Agencias de viajes Tour operadores, etc.

Cliente

La comercialización directa tiene como ventajas:

- ✓ No representa un costo elevado para ninguno de los dos, empresa prestadora de servicio y cliente.
- ✓ Es rápido por ser directo.

La comercialización directa tiene desventajas:

- ✓ Depende de la casualidad de un turista que esta de paso que necesita dormir y comer.
- ✓ de un turista que se entera quien sabe como de la existencia del hotel, restaurante etc.

Existe una modalidad muy frecuente y de mucha utilidad tanto para productores como para clientes, como son las Centrales de Reservación.

Las centrales de reservaciones, asisten al turista en la información del servicio que solicite, asegurándole la prestación de aquél que elija, y cobrándole una pequeña comisión por la ayuda prestada.

Estas centrales de reservaciones, surgen por iniciativa de empresarios que se agrupan para ofrecer sus servicios de forma conjunta, y también en algunos casos, con el apoyo de la administración local.

Las centrales de reservaciones permiten:
- ✓ hacer reservaciones de hotel,
- ✓ de vehículos de alquiler,
- ✓ contratación de excursiones o guías turísticos, etc.

Normalmente las centrales de reservaciones:
- ✓ Se ubican en sitios muy concurridos por gente que pueda necesitar estos servicios, como aeropuertos, estaciones de autobuses, el centro de la ciudad, etc., o se utilizan directamente a través de un número telefónico.

Las Centrales de Reservaciones ofrecen varias ventajas:
- ✓ Llegar a más gente, sin depender tanto de la casualidad.
- ✓ Reunir varios servicios para que el cliente pueda resolver sus necesidades con una sola consulta.
- ✓ Distribuir y controlar mejor las ventas de los servicios, especialmente de alojamiento.

Desventaja de las centrales de reservaciones:
- ✓ Precisa un esfuerzo de organización y promoción para poner en marcha la central y darla a conocer.

Aunque esta desventaja es relativa, pues la inversión en anuncios de prensa, promoción, etc. puede repartirse entre los interesados, empresarios y administración, y beneficiar a todos, incluidos los clientes.

Los canales de comercialización indirectos.
Este tipo de comercialización, al contrario que el anterior, acerca el productor al cliente, y funciona en base a acuerdos económicos entre el productor turístico e intermediario.

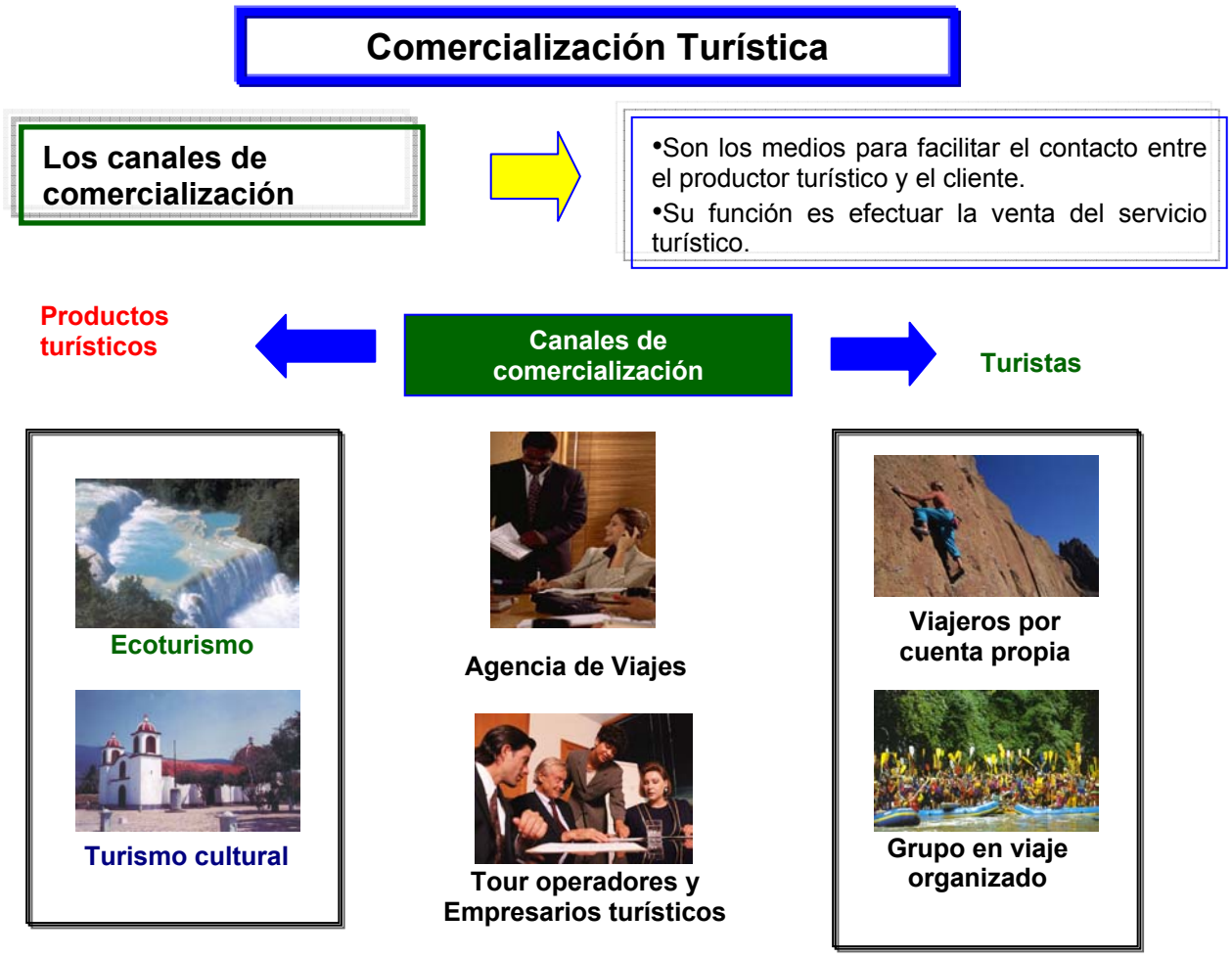
Entre los **intermediarios más conocidos**, podemos citar:
- las agencias de viaje,
- los tour operadores,
- los operadores locales,
- las empresas turísticas locales, hoteles, guías, etc.

La comercialización indirecta, tiene como **ventajas**:

- El productor pone su oferta al alcance de muchos clientes potenciales,
- Es simple, fiable y rápida para el cliente.

Y como **desventajas**:

- Pagar el costo del intermediario, lo cual significa que el productor reduce su beneficio, y el cliente siempre paga un poco más.



A continuación, veremos las características y funciones más importantes de los principales intermediarios:

Las Agencias de Viajes:

Las agencias de viaje son establecimientos de reservaciones y venta de los servicios turísticos, a través de ellas, el turista potencial interesado en hacer un viaje, solicita información sobre el destino turístico, sus atractivos, sus servicios de transporte y alojamiento.

Entre las funciones de las agencias de viaje, se encuentran:

- Vender pasajes aéreos.
- Reservar y vender plazas hoteleras.
- Asesorar al cliente sobre la forma de organizar su viaje, si desea hacerlo por cuenta propia, facilitándole los servicios que solicite (reservas de hotel, pasajes aéreos, alquiler de vehículos, traslados, etc.)
- Vender paquetes turísticos, también llamados viajes organizados, que incluyen el alojamiento, la comida, los desplazamientos y algunas actividades y visitas.

Los tour operadores

Los tour operadores son los grandes fabricantes de viajes, esto significa, que dirigen su trabajo a muchos clientes en todo el mundo, y contratan los servicios turísticos de persona a persona con importantes productores, como cadenas hoteleras, líneas aéreas, operadores locales poderosos, etc.

Los tour operadores estudian la oferta y la demanda turística de muchos sitios, y escogen los destinos que mejor se venden y los servicios que consideran adecuados en función del cliente al que se dirigen.

Entre las funciones que realizan los tour operadores están:

- Elaborar los paquetes turísticos, que normalmente incluyen el alojamiento, el transporte y algunos servicios adicionales (alimentación, visitas, etc.)
- Vender estos paquetes a través de agencias de viajes de varios países, y en algunos casos, directamente al público.
- Contratar los servicios de desplazamiento y alojamiento, que dependiendo de lo elevado de la demanda, les permite conseguir precios más bajos.
- Publicar los catálogos con los paquetes turísticos que ofrecen, donde se describen los servicios y actividades incluidos en el tour, y a través del cual el cliente elige y compra lo que más desea.

Los Operadores Locales.

Los operadores locales son empresas localizadas en el destino, que actúan como enlace entre las empresas turísticas locales y los grandes tour operadores extranjeros.

También pueden cumplir un papel más activo, contactando a las empresas turísticas locales con los clientes que llegan al destino, o creando sus propios paquetes turísticos.

Podemos distinguir **dos tipos de operadores locales**:
Los que controlan la oferta turística a nivel de todo el país, ofreciendo tours a diferentes lugares y coordinando los servicios de alojamiento y transporte necesarios. Normalmente, negocian con los operadores extranjeros y los que actúan a nivel regional o en cada municipio, ofreciendo servicios a los operadores nacionales, ó captando la demanda turística individual que llega a ese lugar.

En ambos casos, pueden ejercer un gran poder, llegando a controlar los servicios turísticos del país o de una región concreta. Sobre todo si ofrecen servicios o actividades en exclusiva, que tengan sólo ellos.

Así ha sucedido en Costa Rica, donde la oferta de ecoturismo está en manos de pequeñas pero poderosas agencias que se han sabido imponer a los tour operadores norteamericanos.

Las principales funciones del operador local son:

- Coordinar la prestación de los servicios turísticos locales, para los tour operadores extranjeros.
- Elaborar sus propios paquetes turísticos y venderlos por su cuenta a agencias de viajes locales y a turistas individuales.
- Ofrecer servicios turísticos concretos, de alojamiento, transportes (aéreos y terrestres), actividades recreativas (paseos, visitas, prácticas deportivas, prácticas deportivas, excursiones, etc.)
- Organizar productos turísticos especiales, como por ejemplo, estancias en los mejores lugares de la zona. A ser posible en exclusiva, ya que esto obliga a los interesados a usar sus servicios.

Empresarios y profesionales turísticos locales.

A esta categoría pertenecen los prestadores de servicios turísticos por cuenta propia. Entre ellos:

- Los hoteleros y dueños de cualquier tipo de alojamiento.
- Los transportistas, taxistas, empresas de autobuses, de embarcaciones, etc.
- Las agencias de alquiler de vehículos.
- Los restaurantes, bares, cafeterías, etc.
- El comercio, de souvenirs, de artesanía, etc.
- Los guías turísticos,
- Los organizadores de actividades deportivas, recreativas (paseos en caballo, rutas en barco, etc.)
- Cada uno de ellos ofrece un servicio concreto, y se preocupa por conseguir sus clientes. Ya sea de forma indirecta, a través de un tour operador, una agencia de viajes, un operador local, o directamente dirigiéndose al turista.

Las funciones a desempeñar, dependen del servicio que se venda en cada caso.

Administración local y canales de comercialización

El papel que le toca cumplir al municipio para asegurar el éxito turístico de su municipio con intermediarios es:

- Ganarse la confianza de los tour operadores como extranjeros locales.
- Coordinar los primeros encuentros entre empresarios locales y tour operadores.
- Garantizar la correcta prestación de los servicios turísticos, evitando estafas o fraudes, que perjudiquen el desarrollo turístico municipal.
- Controlar los estándares o categorías de los servicios.

El éxito del turismo municipal, depende por igual de:

- La satisfacción de los clientes y
- De las relaciones de apoyo que seamos capaces de establecer con quienes tienen la experiencia y los contactos.

¿Cómo se vende?

Sabemos por tanto, que es preciso crear uno o varios productos turísticos, que combinen los recursos turísticos, los servicios y las actividades que se puedan realizar en nuestro municipio, y que ésta oferta turística debe estar ajustada a la medida de las preferencias y necesidades de ciertos clientes, para facilitar su venta y lograr el tipo de turismo que deseamos.

Ahora, nos toca preocuparnos del ¿Cómo llegar hasta esos clientes que nos interesan? y ¿Cómo venderles nuestros productos turísticos?, el tener claro ¿Qué vender? y ¿A quién?, constituye ya un punto de partida fundamental, es la base para que nuestro trabajo de venta sea próspero, eficaz y se mantenga a largo plazo.

Herramientas para conseguir clientes.

Son muchas las acciones que se podrían llevar a cabo para atraer clientes, pero para evitar malgastar dinero y esfuerzos, nos concentraremos en aquellas herramientas que puedan ser accesibles y realmente útiles a la administración municipal.

Para empezar, debemos organizar nuestra ideas preguntándonos: ¿Qué hacer?, ¿Por qué? y ¿Para quién?, el siguiente cuadro responde a las dos primera preguntas, **¿Qué hacer? y ¿Por qué?:**

¿QUÉ HACER?	¿POR QUÉ?
Informar	➥ Para dar a conocer nuestra oferta turística. ➥ Para despertar interés en los clientes potenciales. ➥ Para crear la necesidad de viajar, en clientes con los que no contamos. ➥ Para ofrecer lo que tenemos a los canales de comercialización.
Motivar	➥ Para que el cliente decida viajar y disfrutar de nuestra oferta turística. ➥ Para manifestar nuestras ventajas competitivas respecto a otros destinos. ➥ Para dar respuesta a las necesidades del cliente: de alojamiento, actividades de ocio y recreativas, transportes, etc. Para negociar con los canales de comercialización.

Provocar la acción	➥ Para que el cliente compre nuestro producto. ➥ Para que sus expectativas se cumplan. ➥ Para que repita y recomiende a otros nuestro producto turístico. ➥ Para que los canales de comercialización vendan nuestro producto.

El siguiente paso, es ver ¿A quién dirigirnos? y ¿Cómo hacerlo?, puesto que la administración local no solo debe preocuparse por atraer clientes, sino que también debe cuidar sus relaciones con los canales de comercialización, por eso, el siguiente cuadro le ayudará a:

- Conocer las herramientas que puede utilizar para vender su oferta turística.
- Orientar estas herramientas hacia las personas con quienes debe mantener contacto en cada momento.

FASES DEL TRABAJO	HERRAMIENTAS	TIPO DE PÚBLICO
Informar	➥ La marca turística. ➥ Publicidad. ➥ Folletos. ➥ Publicaciones (guías turísticas).	➥ Dirigidos a: ➥ Turistas potenciales. ➥ Público en general. ➥ Intermediarios como las agencias de viaje. ➥ Los tour operadores y operadores locales. ➥ Empresarios locales.
Motivar	➥ Publicidad (en prensa, radio, correo, audiovisuales, etc.). ➥ Publicaciones (guías turísticas). ➥ Catálogos. ➥ Invitación a representantes de agencias de viaje, operadoras y prensa. ➥ Asistencia a ferias.	➥ Dirigidos a: ➥ Clientes actuales. ➥ Turistas potenciales. ➥ Agencias de viaje. ➥ Tour operadores. ➥ Operadores locales. ➥ Empresarios locales.
Provocar la acción	➥ Oficinas de turismo. ➥ Publicaciones (mapas, guías más específicas). ➥ Señalización turística. ➥ Página Web.	➥ Dirigidos a: ➥ Turistas. ➥ Empresarios locales.

Poner en marcha cualquier herramienta es caro, por ello hay que tomar una decisión sobre cuáles puede utilizar, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Costo y posibles resultados de cada una de las herramientas de promoción turística, que le interesen al municipio.
- Comparar los precios de la publicidad en la prensa nacional, emisoras de radio, etc.
- Buscar colaboración entre los empresarios locales, al fin y al cabo, lo que se invierta en promoción beneficiará a todos.
- Pensar en la posibilidad de enviar por correo información, directamente a gente que podría estar interesada en conocer su municipio o destino, por ejemplo:
  - Personas que han pedido información a la oficina de turismo.
  - Directorios de empresas.
  - Socios de clubes o asociaciones vinculadas a actividades que pueden realizarse en su municipio (pesca, montañismo, hípica, etc.).
  - Suscriptores de revistas de viajes.
  - Consulados.
  - Colegios profesionales.
- Recordar que no por gastar más dinero va conseguir más cliente.
- Y sobre todo… lo que decida hacer, ¡hágalo bien!, aunque se trate de sencillos folletos. Estos serán más efectivo, que mucha promoción mal hecha.

Para ayudarle en su elección, a continuación veremos en qué consiste cada una de estas herramientas para conseguir clientes, así podrá comparar y decidir.

Marca turística

Es la identificación comercial de un producto, para ser recordada con facilidad, el nombre de cada producto va acompañado de un símbolo, con unos colores y un tipo de letra característico.



En turismo se acostumbra a acompañar el símbolo con un mensaje de promoción. Por ejemplo, para el estado de Tlaxcala usa la leyenda: ***Te Queremos en TLAXCALA*****,** en el estado de Puebla el mensaje dice: ***PUEBLA el Estado Ideal***, el estado de Jalisco su mensaje es: ***JALISCO es México.***

Usted puede crear una marca turística que represente a su municipio como destino turístico, así será más fácil que la gente pueda reconocerlo y recordarlo, y por que no crear un destino emblemático, esto en función de la principal actividad (pesca deportiva, golf, cinegética) o vacación turística que en el destino o municipio se practique. Las funciones de la marca turística son:

- Identificar mediante un símbolo, las características de la oferta turística. Puede ser a través de un dibujo que represente algo muy peculiar, muy valioso o emblemático de su municipio.
- Diferenciar su oferta turística de la competencia.
- Representar un nivel de calidad determinado, la marca y su mensaje deben ser fieles a lo que el turista va a encontrar.

- Dotar de personalidad propia a la oferta turística del lugar, como cuando bautizamos a un niño con un nombre.
- Identificar a los posibles clientes con el lugar, provocando una reacción de curiosidad, simpatía, atracción, etc.

Crear una marca turística, no es un trabajo sencillo por eso se sugiere tener en cuenta.

- Recurrir a un equipo de profesionales.
- Piense en el costo no como un gasto, sino como una inversión.
- Busque un símbolo y un mensaje simple y directo.
- Registre la marca.
- Verifique las aplicaciones del diseño.
- Difundir su uso en todo el material de papelería.

La posibilidad de llevar a cabo la idea con éxito está en sus manos, le invitamos a que empiece a dar a conocer su municipio en el mercado turístico.

La Publicidad

La publicidad es un instrumento de promoción que consiste entre otras cosas, en contratar mensajes para ser difundidos a través de los medios de comunicación. Su objetivo es llegar a mucha gente e influir en la decisión de compra de nuestros productos.

- Prensa local, periódicos nacionales o internacionales.
- Revistas de viajes.
- Radio o televisión.
- Carteles.
- Internet.

La influencia en este caso, va más allá de nuestro municipio, puede ser a nivel nacional e internacional, según lo que podemos o queremos pagar.

También está la publicidad en el punto de venta, que se distribuye en el propio destino turístico, como:

- Los posters de paisajes o de monumentos, del lugar.
- Los adhesivos.
- Las fotografías y carteles decorativos, etc.

La publicidad como instrumento de promoción tiene entre sus funciones.

- Transmitir un mensaje al mayor número de gente con un tipo de producto turístico, la marca turística de un destino, las tarifas y precios, etc.
- Difundir las características y ventajas del producto.
- Generar la necesidad de viajar hacia el municipio, mediante la imagen de un destino del municipio.

- Facilitar la venta de un producto turístico, proporcionando datos concretos como el teléfono de contacto, para reservas o información general.
- Recuerde consultar precios y comparar las ventajas y desventajas de utilizar un medio u otro de comunicación (prensa, radio, etc.)

Los audiovisuales, son también una herramienta publicitaria cada vez más común. A través del cual puede hacerse un recorrido por la zona que queremos promocionar, utilizando una película de vídeo. No es excesivamente caro y puede ser muy efectivo para conseguir el apoyo de agencias de viaje y tour operadores, si la película está bien hecha y tenemos recursos turísticos realmente notables.

Los Folletos

Es el recurso de promoción más popular, más accesible y también más atractivo para los clientes. El folleto debe decir mucho con pocas palabras, esto significa que **"una buena imagen vale más que mil palabras"**. El material fotográfico en este caso es fundamental, es la clave del éxito para que el folleto sea de interés para el cliente y no acabe en la basura.

Pero… ¡ojo!, **las fotografías del folleto deben reflejar lo que realmente va a encontrar el turista en su municipio.** De nada nos servirá una imagen engañosa o falsa porque los turistas no son tontos, y cuando se pierde un cliente, se pierden muchos clientes.

Para hacer un buen folleto de promoción de su municipio como destino turístico, revise que se cumplan los siguientes aspectos:

- La portada es lo más importante, tiene que llamar la atención… ¡ser impactante!, la primera impresión produce curiosidad y lleva al cliente potencial, interesarse por lo que encontrará en ese lugar.
- Use su marca turística y colóquela en la portada.
- Muestre fotografías actuales, bien hechas, hermosas y con gente del lugar, de aspecto simpático y amable.
- Si aparecen turistas retratados, procure que sean personas con las que se pueda identificar el cliente al que nos dirigimos, y que su apariencia sea alegre y natural.
- Encargue el trabajo a profesionales y tendrá mejores resultados, mire que a veces lo barato sale caro.
- Coloque sólo la información que sea útil y de interés, por ejemplo:
  - ✓ Los sitios a visitar.
  - ✓ Las actividades a realizar.
  - ✓ El modo y las facilidades para llegar.
  - ✓ Los tipos de alojamiento disponibles.
  - ✓ El número de teléfono de la oficina de turismo y módulos de información.
- Utilice un papel adecuado, esto es muy importante. Ya que no elevara demasiado los costos; elija uno agradable al tacto y con buena presentación.
- Revise con cuidado los textos, para que no haya errores.

- Y algo clave, cuando tenga los folletos no los almacene, póngalos a circular, distribúyalos que para eso se ha gastado el dinero.

Las Publicaciones

El material escrito que puede elaborar para dar a conocer su oferta turística, puede ser de muchos tipos, entre las publicaciones más utilizadas son:

- Las guías turísticas
- Los catálogos
- Los mapas y planos
- Guías o revistas de eventos y actividades.

Las guías turísticas, son pensadas para explicar en detalle, los recorridos que se pueden hacer en un lugar, para conocerlo a fondo. Las guías turísticas proporcionan información sobre:

- Los sitios de interés natural, cultural, monumental e histórico, que deben visitarse.
- Las formas de llegar y el modo de transporte recomendado.
- Las rutas que se pueden hacer y el tiempo que debe dedicarles.
- Objetos curiosos que ver o actividades que hacer.
- La lista de establecimientos para dormir y comer, con las direcciones, los servicios que prestan y los teléfonos de contacto.
- La gastronomía local y platos típicos.
- Y otras recomendaciones para desenvolverse en el sitio.

Normalmente, las guías turísticas son elaboradas y publicadas por empresas especializadas o editoriales, sin embargo, para informar mejor sobre lugares que empiezan a ser turísticos o que no se conocen bien, la administración local puede dar el primer paso, haciendo su propia guía turística.

Los catálogos, sirven para describir en detalle los productos turísticos, por ejemplo, el catálogo de nuestro municipio presenta varios productos turísticos, como "descenso del Río Filobobos", y "Descubrir la Ruta de la Independencia", la información en cada caso debe incluir:

- El itinerario, es decir, el recorrido que se hará y los lugares que se visitarán (nombre de los pueblo o ciudades, los parques naturales, etc.).
- Los días de estancia, si es una semana, diez días, quince días, etc.
- El modo de transporte para los desplazamientos (avión, autobús, barco, etc.)
- El tipo de alojamiento que se ofrece y su categoría.
- Las comidas que se incluyen (desayuno, comida y cena) y el tipo (europeo, americano, buffet etc.).
- Las actividades a realizar (excursiones, visitas, deportes, etc.)
- El precio y lo que incluye, etc.

Como en los catálogos se mencionan en muchos casos, lo nombres de las empresas que prestarán los servicios, los empresarios locales deben ponerse de acuerdo para contribuir a su publicación.

Los mapas y planos, son básicos para orientar al turista una vez que lo tenemos entre nosotros, no podemos permitir que el turista se arrepienta de la decisión que ha tomado de venir a conocernos, dejándolo solo y desvalido sin saber cómo moverse, es nuestra tarea poner a su disposición un mapa del lugar o lugares en su conjunto, donde aparezcan con claridad:

- Las carreteras (principales, secundarias, terrecería o revestidas).
- Las ciudades y pueblos del municipio.
- Los sitios de interés turístico.
- Los servicios que puedan ser de utilidad (centros de salud, información turística, aeropuertos, gasolineras, etc.).

Son recomendables también los planos urbanos de las principales ciudades o pueblos, para que el turista pueda ubicar:

- Los principales monumentos
- Las calles comerciales
- Los hoteles
- Los hospitales o centros de salud, etc.

Es responsabilidad de la administración local, publicar estos mapas y planos, sin embargo, puede hacerlo con la colaboración económica de los empresarios y de otras instituciones de la comunidad.

Las guías de eventos o actividades, en forma de folletos o pequeña revista, puede ser una propuesta interesante; su función es mantener informados no solo a los turistas, sino incluso a la propia comunidad, sobre las actividades culturales, educativas, deportivas o de cualquier otro tipo, que tenga lugar en el municipio.

Son una magnífica demostración del dinamismo y entusiasmo de la gente del lugar, por organizar iniciativas divertidas e interesantes, como:

- Conciertos
- Fiestas populares
- Competencias deportivas, etc.

Y también son una oportunidad para crear un medio de expresión donde se puedan publicar artículos o noticias sobre turismo. Los anunciantes y empresarios pueden contribuir pagando sus espacios de publicidad.

Viajes de familiarización.

Las invitaciones a los representantes de agencias de viaje, tours operadores y prensa especializada, para que conozcan la oferta turística de nuestro municipio, son un instrumento decisivo, pues lógicamente no se puede vender lo que no se conoce.

Las personas que sean invitadas deben ser expertas o reconocidas en el negocio turístico, y si conseguimos que nos visiten y se interesen por nuestros recursos turísticos, seguramente contaremos con su apoyo para atraer turistas.

Cuando realice las invitaciones, evite mezclar la presencia de agentes de viajes, con periodistas o tour operadores, cada uno de ellos requiere un trato por separado porque sus intereses son diferentes.

Para llevar a cabo esta acción de promoción y obtener éxito, debe usted organizarse muy bien, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Los viajes deben estar preparados con el máximo cuidado y serenidad.
- Diseñe una ruta que le permita a sus invitados conocer los recursos turísticos más importantes del municipio y los servicios que se ofrecen a los visitantes.
- Haga una selección de las empresas y personas que más le interesen por su influencia en el sector turístico nacional e internacional… ¡no se trata de invitar a todo el mundo, que eso cuesta dinero!
- Prepare un magnífico Programa de Actividades y envíelo con las invitaciones, esto dará una imagen de organización que es muy recomendable.
- Aproveche para reunir a sus invitados con los empresarios turísticos locales. De este modo, ellos también podrán beneficiarse de esta forma de contacto.
- Organice estas invitaciones en temporada baja, cuando los empresarios turísticos locales estarán más dispuestos a colaborar y ofrecer sus servicios de forma gratuita.

Es indispensable, lograr el apoyo económico de los empresarios locales, para realizar una promoción de este tipo. Debe usted convencerlos de que cuanta más notoriedad tenga un destino y más turistas lo visiten, más oportunidades de negocio tendrán los empresarios del municipio, sean del sector turístico o no.

Asistencia a ferias o a eventos turísticos.

La asistencia a ferias turísticas, puede ser de utilidad para promocionar su oferta turística, siempre y cuando se realicen en el propio país, de lo contrario los gastos de desplazamiento al extranjero pueden ser excesivos.

Asistir a una feria de turismo, significa entre otras cosas

- Planificar la asistencia con tiempo.
- Contratar el espacio de exposición.
- Diseñar el stand de la exposición.
- Organizar el montaje y los viajes.
- Contar con financiamiento, etc.

La organización de eventos especiales, es también un instrumento de promoción que puede ser muy eficaz. A veces una reunión relevante, un congreso, o una celebración, puede ser capaz de reunir a personas conocidas e importantes, o atraer a mucha gente. Eventos de este tipo pueden ser capaces de captar la atención de los medios de comunicación y lograr con ello, una promoción para la zona en que se realiza.

Si tenemos la suficiente imaginación, contactos o habilidad, podríamos lograr que nuestro municipio fuese en un momento dado el centro de atención. La noticia del día, puede hacer que mañana se hable de nosotros como destino turístico.

Oficinas de información turísticas

Este no es un instrumento más de promoción, sino que **es el instrumento básico** con que debe contar cualquier municipio que pretenda ser turístico.

No importa que la Oficina de Información Turística sea pequeña y cuente con pocos medios, lo importante es que exista y cumpla su misión.

Pero**. . . ¿Cuál es su misión?**

- Recibir a los turistas dándoles la bienvenida, y proporcionándoles toda la información que necesiten.
- Poner a su disposición folletos, guías turísticas, mapas, planos, guías de eventos y actividades, información sobre rutas de viaje, sobre alojamientos, medios de transporte, precios, etc.

Debe tener en cuenta una serie de aspectos claves, para que la labor y funcionamiento de la Oficina de Información Turística sea eficaz:

- Contar con un personal amable, de buena presencia y bien preparado (capacitado).
- Ubicar la oficina en un sitio estratégico, un aeropuerto, el centro de la ciudad, la estación de autobuses, la entrada a un parque natural, etc.
- Conviene tener más de una oficina de información turística, bien distribuidas en los sitios de mayor concentración de turistas.
- Las instalaciones pueden ser pequeñas y sencillas, por ejemplo, un quiosco de madera, de bambú, o de cualquier material propio de la zona.
- Lo importante es que la oficina sea atractiva y bien distribuida, para organizar de manera cuidadosa y limpia el material informativo.
- Debe ser fácilmente reconocible para el turista, y estar en un lugar visible.

La Señalización Turística

No olvide nunca, que un turista sin la adecuada información y orientación, es una turista insatisfecho e incómodo. Esto no conviene a ningún municipio turístico, por eso otorgue la prioridad que merece a las labores de señalización en:

- Carreteras.
- Rutas pedestres, ecuestres o de bicicletas.
- En las calles de ciudades y pueblos.

Además, es preciso instalar la señalización turística específica que informe sobre hoteles, monumentos y lugares de interés, no sabe usted bien lo que se lo agradecerán los turistas.

Las campañas de concientización

Es importante educar a la gente sobre la importancia del turista y la actividad misma, y crear una conciencia sobre la importancia de que todos debemos colaborar para lograr los beneficios esperados del turismo, también es necesario, sensibilizar al turista sobre su comportamiento, indicándole la necesidad de respetar el medios ambiente y la vida local.

Ambas cosas puede hacerlas de forma sencilla, repartiendo un pequeño folleto sobre las normas de conducta más importantes tanto para turistas como para residentes, en los lugares estratégicos, hoteles, oficinas de turismo, comercios, monumentos, etc.

Para terminar, recuerde que los clientes satisfechos son la mejor promoción, porque recomiendan lo que les ha gustado, a sus amigos y conocidos. Utilice de estas herramientas, aquellas que pueda pagar y de las que pueda obtener un mayor rendimiento y piense que esmerándose en cuidar los recursos turísticos de su municipio y ofreciendo buenos servicios, ya estará dando a sus clientes aquello que esperan.

Capítulo 12 Programa de Actividades

El desarrollo turístico debe concretarse en acciones compatibles con el propósito de lograr un turismo sustentable y competitivo para el municipio, hasta ahora, nos hemos limitado a organizar el turismo desde el punto de vista de su planificación.

Pero ahora ha llegado el momento de elaboración del programa operativo, es decir, acciones que serán ejecutadas, para procurar el desarrollo progresivo del turismo.

Principales tareas para lograr un turismo sustentable.

¿Sabe usted como elaborar un Programa de Actividades Turísticas?

Desde describir las tareas que queremos realizar, hasta calcular lo que será necesario invertir. Pero antes de entrar en materia, nos queda una pequeña recomendación, si usted como responsable turístico busca un turismo sustentable para su comunidad, concentre el esfuerzo en las acciones clave.

Las acciones claves son aquellas que servirán para:

- Mejorar y conservar los recursos del municipio.
- Atrae el tipo de turismo que interesa.
- Desarrollar la infraestructura básica.
- Lograr inversiones.
- Elevar el nivel de vida de la población local.
- Consolidar la identidad regional.

El Programa de Actividades no es un problema para usted, consiste en describir lo que hay que hacer para que la estrategia turística sea una realidad, por ejemplo:

- Queremos ser un destino de sol y playa,
- Necesitamos ampliar nuestra oferta turística, en cuanto a servicios de alojamiento y de entretenimiento.
- Y mejorar el tipo de turistas que recibimos.

Entonces, las acciones apuntarán hacia allá, poniendo todo lo necesario. En definitiva el Programa de Actividades, consistirá en establecer tareas específicas a realizar para el turismo municipal, y preocuparse por los medios necesarios para su ejecución.

Requisitos del programa de actividades.

Para realizar un Programa de Actividades necesita al menos tres ingredientes básicos:

1. Coordinación entre el sector público y privado.
2. Cumplir con los reglamentos de uso del suelo, y normas referentes a diseño de instalaciones turísticas.
3. Proyectos turísticos viables desde el punto de vista económico y ambiental.

Explicaremos a detalle los tres puntos anteriores.

1. Coordinación entre sector público y privado.

La elaboración y ejecución del Programa de Actividades, depende del entendimiento entre el sector público y privado. Para ello, tanto la administración local como el sector empresarial, tendrán que cumplir determinadas funciones que deben fijarse en el Programa de Actividades.

La principal responsabilidad recae sin duda, sobre el gobierno local, como encargado de resolver las inversiones necesarias, y orientar y controlar las iniciativas del sector privado.

Funciones de la Administración Local.

Entre las funciones que debe cumplir el municipio, para garantizar la puesta en marcha de un buen Programa de Actividades, destacan las siguientes:

- **Reglamentación de los usos del suelo,** para asegurar la buena relación entre actividades, y el desarrollo controlado de aquellos espacios de uso turístico que interesan al municipio.
- **Aplicación de normas de diseño y construcción de edificaciones,** que regulen la concesión de permisos y licencias de obra, y garanticen que los proyectos se ajustan al estilo local y al tipo de construcción tradicional.
- **Creación de incentivos** para la inversión turística privada.
- **Promoción de la actividad turística,** haciendo uso de los instrumentos de comercialización a su alcance.
- **Formación y capacitación del personal** necesario en el sector de servicios turísticos.

Funciones del Sector Privado.

- **Prestación de servicios turísticos,** de alojamiento, de alimentos y bebidas, de transporte, agencias de viajes, atracciones, comercio, entre otras.
- **Inversión en infraestructura básica,** accesos locales, conexiones a las redes de agua, electricidad, teléfono, tratamiento de aguas residuales.
- **Construcción de las instalaciones de servicio turístico.**

Es frecuente, que en lugares que recién inician su desarrollo turístico y donde es difícil atraer inversiones privadas, la administración pública (tanto local como y central), se encargue en una primera etapa de estas inversiones.

Otras alternativas para que el sector privado se anime a invertir son:

- **Ofrecer incentivos a los empresarios,** como terrenos a muy bajo precio, reducción o exoneración de impuestos, etc.
- **Creación de empresas mixtas, públicas y privadas,** para realizar las obras necesarias y distribuir los costos entre todos.

Reglamento de uso del Suelo y Edificación.
Todo proyecto debe aprobar las normas referentes a clasificación de uso y diseño de edificaciones. La clasificación del suelo, consiste en asignar a las tierras del municipio un uso específico de acuerdo a sus posibilidades naturales y a los intereses del desarrollo municipal. De este modo, los planes maestros y básicamente de ordenamiento, recogen la normatividad o las ordenanzas referentes a los usos permitidos.

Se regula el uso de la totalidad del suelo municipal, tanto urbano como rural, para:
- Asegurar que exista un equilibrio entre las actividades permitidas, por ejemplo, una buena proporción entre turismo y agricultura, en lugar de mucho turismo que robe espacio a la agricultura (agroturismo).
- Evitar conflictos entre actividades incompatibles, por ejemplo, la industria y el turismo no se llevan bien una al lado de la otra.

En los términos de clasificación para uso turístico, la autoridad municipal debe tener en cuenta los siguientes criterios a la hora de aprobar un proyecto para incluirlo en el Programa de Actividades:
- Protección de las áreas de valor ecológico y ambiental.
- Delimitación de las zonas protegidas.
- Concentración de las instalaciones y equipamientos, hoteles, campamentos, centros de información, instalaciones deportivas y otras construcciones, deben agruparse para afectar lo menos posible al entorno y hacer más eficiente la dotación de infraestructura.
- Los centros de servicio turísticos (información, baños, cafetería, etc.) deben ubicarse fuera de los límites de los parques naturales, o dentro de ellos pero en zonas especiales preparadas para tal fin.
- Construcción de los accesos y caminos para conectar las instalaciones, y ubicación estratégica de áreas de estacionamiento.
- Controlar los usos permitidos en las zonas adyacentes a los espacios turísticos, para evitar desarrollos incontrolados o negativos para el funcionamiento de la actividad turística.
- Aprovechamiento de las edificaciones existentes en lugar de invertir en nuevas construcciones. La rehabilitación es una opción conveniente sobre todo en edificios de importancia histórica o monumental.

Las Leyes de usos del suelo también incluyen las normas de edificación, y su estricta aplicación es competencia de la autoridad municipal.

Las normas de edificación, sirven para regulan y reglamentan el tipo de construcciones permitidas.

Estas normas deben controlar:

- La correcta ubicación de los edificios.
- Su altura.
- La densidad del desarrollo urbano o turístico.
- La proporción entre áreas libres y construidas.
- El estilo arquitectónico.
- Los materiales a emplear y,
- Los retiros respecto a los límites de la parcela.

Fijar estas normas en la ordenanza municipal y hacerlas respetar es muy importante, de lo contrario nos encontraremos con:

- Municipios mal urbanizados.
- Desarrollos turísticos desordenados.
- Especulación inmobiliaria.
- Edificios que nada tiene que ver con las tradiciones, el clima o los materiales locales.
- Una pésima calidad de construcción, que nos creará una mala imagen turística.

En relación a estas normas, conviene tener en cuenta los siguientes criterios en la aprobación de proyectos turísticos:

- Debe evitarse ubicar edificios en lugares de alto riesgo por inundaciones o deslizamientos, por ejemplo:
  - Cauces de ríos.
  - Terrenos inestables o con excesiva pendiente.
  - Sitios sensibles a terremotos, temporales o erupciones volcánicas.
- Se aconseja una baja densidad de desarrollo, que permita la construcción de edificios pequeños y de baja altura, rodeados de espacios abiertos y zonas verdes.
- Las construcciones deben ser de baja altura, para permitir su adaptación al paisaje sin dañarlo. En algunos lugares turísticos, se permite una altura máxima de cuatro plantas para no sobrepasar las copas de los árboles más grandes.
- Pueden ser necesarios los retiros laterales y frontales de los edificios respecto a otras construcciones, para permitir la adecuada ventilación y soleamiento, y aprovechar estos espacios para jardines.
- El diseño de los edificios debe respetar las tradiciones y formas de construcción locales, en cuanto a materiales, estilo y motivos decorativos.
- Las construcciones deben adaptarse a las condiciones del entorno y aprovechar sus elementos favorables como el clima, el paisaje, las vistas o la naturaleza.
- El tratamiento del paisaje y de las áreas públicas debe hacer uso de plantas autóctonas y de fácil mantenimiento, para suavizar el clima mejorar el aspecto de calles y edificios, o reducir los efectos del ruido y la contaminación.

- Conviene regular el empleo de carteles y publicidad, que con frecuencia afean las zonas turísticas, evitando los anuncios de gran tamaño, poco agradables, mal situados o con excesiva iluminación.
- Deben controlarse de forma especial las normas de calidad en las obras de ingeniería, para evitar desastres como derrumbes, o problemas en los servicios públicos.

Si el municipio no tiene estas leyes reguladoras del uso del suelo y de las condiciones de edificación, deben elaborarse con urgencia, de lo contrario la administración local no podrá controlar el desarrollo turístico.

2. Viabilidad Económica y Ambiental de los Proyectos Turísticos.

Cualquier proyecto para formar parte del Programa de Actividades turísticas, sea un campo de golf, un complejo turístico, un hotel, un balneario termal, etc., debe presentar ante la autoridad municipal:

- Estudio de potencialidades turísticas.
- Estudio socio - económico.
- Plan económico y financiero.
- Estudio de impacto ambiental.

Es responsabilidad del municipio evaluar ambos requisitos, para decidir la conveniencia de los proyectos si queremos un desarrollo turístico sustentable.

El estudio de **impacto ambiental y socio - económico,** permite asegurarnos de que le proyecto:

- No causará problemas al entorno natural en que se localice, reutilizando y tratando las aguas residuales y empleando medios no contaminantes como la energía solar, el reciclaje de basuras, etc.
- No comprometerá los recursos renovables y no renovables que deben ser compartidos con otras actividades, como el agua, la energía, la tierra, etc.
- Evitará daños o alteraciones a zonas de alto valor ambiental.
- Será capaz de generar empleo e ingresos en la comunidad.
- Permitirá la participación de la población local en los beneficios que se produzcan.
- No afectará al patrimonio cultural, ni los hábitos y costumbre locales.

Si el proyecto no cumple con la totalidad de estos requisitos, debe modificarse hasta que pueda ajustarse a ellos, si los cumple, la siguiente prueba es el **plan de viabilidad económica y financiera**, que servirá para:

- Demostrar una relación favorable entre los costos y beneficios del proyecto, es decir, que lo que se gane sea más de lo que se gaste.
- Asegurar la rentabilidad del proyecto, detallando de donde saldrá el dinero y el tiempo que tardará en recuperar la inversión inicial.

No basta con el proyecto ofrezca beneficios al atraer turistas, debe ser rentable en el tiempo, es decir, generar suficiente dinero, de lo contrario morirá en el intento, o no será atractivo para ningún empresario solvente. Es preciso verificar que cada una de las actividades que se propongan en el municipio, pasen por estos filtros.

También es un requisito fundamental la aprobación mayoritaria del Programa de Actividades, no solo por parte del pleno municipal, sino por el conjunto de la comunidad, que también debe participar en el proceso.

Es responsabilidad de usted, comprobar que los proyectos del programa de actividades cumplen con

- ❑ La legislación de usos del suelo y de edificación
- ❑ Una evaluación ambiental y social favorable.
- ❑ Una alta o satisfactoria rentabilidad económica.
- ❑ Y la aprobación de la comunidad.

De lo contrario los riesgos que asume el municipio al intentar llevar adelante un Plan de Actividades poco viable, compromete sus recursos, sus posibilidades de éxito turístico y en definitiva, su desarrollo sustentable.

Elaboración del programa de actividades.

Para guiar su sentido común, le proponemos una serie de preguntas muy sencillas que le ayudarán a organizar el contenido del programa de Actividades:

- ¿Qué hacer?
- ¿Cómo y dónde actuar?
- ¿Cuándo?
- ¿Quién lo hará?
- ¿Cuánto costará?

Programa de Actividades Turísticas

Programa de Actividades → Consiste en establecer las tareas específicas a realizar por el bien del turismo municipal y preocuparse por los medios necesarios para su ejecución.

EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

¿Qué hacer? →



Las acciones pendientes en el Mundo

¿Cómo y dónde actuar? →



Describir y localizar las actividades

¿Cuándo? →



Acciones prioritarias y plazos de ejecución

¿Quién lo hará? →





Asignar responsabilidad

¿Cuánto costará? →



Presupuesto y fuentes de financiamiento

Para encontrar las respuestas a estas preguntas, vamos a seguir las siguientes indicaciones:

1) Establecer las áreas de interés municipal, por ejemplo: medio - ambiente, infraestructuras, cultura, desarrollo urbano, promoción turística, etc.
2) Describir las acciones, es decir, mencionar las tareas pendientes en cada área de interés municipal.
3) Fijar la prioridad de las acciones, estableciendo su urgencia y plazos de ejecución (corto, mediano y largo plazo).
4) Asignar las responsabilidades de ejecución, mencionando los organismos encargados de realizarlas.
5) Estimar el dinero necesario y las posibles fuentes de financiamiento.

El Programa de Actividades representa el esfuerzo de preparar el terreno sobre el que habrá de crecer y desarrollarse el turismo, tenga muy presente, que "el que siembra, recoge los frutos". Por eso y para entrenarnos bien en este trabajo tan decisivo en el éxito de nuestro Plan de Desarrollo Turístico, explicaremos en detalle y con ejemplos, cada una de las partes del Programa de Actividades.

Áreas de interés

El municipio debe definir:

- Las áreas de interés para el municipio.
- Describir las acciones que correspondan a cada área de interés.

ÁREAS DE INTERÉS	ACCIONES
Medio - ambiente	1. Creación de parques naturales. 2. Recuperación de zonas protegidas. 3. Reforestación de bosques. 4. Limpieza de riveras.
Vialidad	5. Arreglar las carreteras. 6. Construcción de accesos a parques naturales. 7. Pavimentación de las calles en los poblados rurales. 8. Nuevas conexiones. 9. Senderos para excursionistas.
Comunicaciones y transportes	10. Ampliación del aeropuerto regional. 11. Nueva y mejor estación de autobuses. 12. Embarcadero turístico.
Infraestructura básica	13. Dotar de agua potable a las zonas rurales. 14. Construcción del alcantarillado urbano. 15. Creación de la planta de tratamiento municipal. 16. Mejora del suministro eléctrico. 17. Instalación de nuevas líneas telefónicas.
Ordenación turística	18. Elaborar el plan de áreas naturales protegidas. 19. Plan de rutas turísticas.
Desarrollo urbano	20. Creación de paseos sobre los embarcaderos.
ÁREAS DE INTERÉS	**ACCIONES**
Servicios y equipamientos turísticos	21. Construcción de hoteles. 22. Construcción de campamentos en áreas naturales. 23. Mirador. 24. Estacionamiento. 25. Oficinas de información turística. 26. Señalización turística en carreteras y poblados.
Cultura y patrimonio	27. Restauración del patrimonio colonial. 28. Rehabilitación de iglesias. 29. Mercados de artesanías.
Promoción	30. Publicación y distribución de folletos y catálogos. 31. Reunión de empresarios de servicios turísticos. 32. Creación de una base de datos turística.
Capacitación	33. Cursos de formación en hotelería. 34. Campaña de conciertización sobre el turismo en la comunidad.

Se debe tener en cuenta:

- No excederse en el número de acciones que quiere realizar.

- Es preferible elegir pocas acciones, pero que puedan hacerse realidad.
- El dinero siempre es limitado, por ello implica una aplicación racional.

Prioridades.

Hay trabajos que deben hacerse con urgencia y otras que pueden esperar, la prioridad de acciones, significa que actividades se deben hacer antes y cuáles después.

Para decidir la prioridad que tienen unas acciones sobre otras, hay que pensar en:
1. El impacto y la utilidad que tendrá una determinada acción, sobre la comunidad y los visitantes.
2. Y lo que cuesta llevarla a cabo.



Ejemplo de un Programa de Actividades 2002 - 2006:

ÁREAS DE INTERÉS	ACCIONES	AÑOS				
		1	2	3	4	5
MEDIO - AMBIENTE	1. Creación de parques naturales.					
	2. Recuperación de zonas protegidas.					
	3. Reforestación de bosques.					
	4. Limpieza de riveras.					
VIALIDAD	5. Arreglar las carreteras.					
	6. Construcción de accesos a parques naturales.					
	7. Pavimentación de las calles en los poblados rurales.					
	8. Nuevas conexiones.					
	9. Sendas para excursionistas.					
COMUNICACIONES Y TRANSPORTES	10. Ampliación del aeropuerto regional.					
	11. Nueva y mejor estación de autobuses.					
	12. Embarcadero turístico.					
INFRAESTRUCTURA BÁSICA	13. Dotar de agua potable a las zonas rurales.					
	14. Construcción del alcantarillado urbano.					
	15. Creación de la planta de tratamiento municipal.					
	16. Mejora del suministro eléctrico.					
	17. Instalación de nuevas líneas telefónicas.					
ORDENACIÓN TURÍSTICA	18. Elaborar el Plan de áreas naturales protegidas.					
	19. Plan de rutas turísticas.					
DESARROLLO URBANO	20. Creación de paseos sobre los embarcaderos.					
SERVICIOS Y EQUIPAMIENTO TURÍSTICOS	21. Construcción de hoteles.					
	22. Construcción de campamentos en los parques naturales.					
	23. Mirador.					
	24. Estacionamientos turísticos.					
	25. Oficinas de información turística.					
	26. Señalización turística.					
CULTURA Y PATRIMONIO	27. Restauración del patrimonio colonial.					
	28. Rehabilitación de iglesias.					
	29. Mercados de artesanías.					
PROMOCIÓN	30. Publicación y distribución de folletos y catálogos.					
	31. Reunión de empresarios hoteleros y tour operadores nacionales.					
	32. Creación de una base de datos turística.					
CAPACITACIÓN	33. Cursos de formación en hotelería.					
	34. Campaña de concientización sobre el turismo en la comunidad.					

ÁREAS DE INTERÉS	ACCIONES	ORGANISMOS	INVERSIONES $
MEDIO - AMBIENTE	1. Creación de parques naturales.	Municipio	
	2. Recuperación de zonas protegidas.	Municipio	
	3. Reforestación de bosques.	Municipio	
	4. Limpieza de riveras.	Municipio - Iniciativa Privada	
VIALIDAD	5. Arreglar las carreteras.	Municipio	
	6. Construcción de accesos a parques naturales.	Municipio	
	7. Pavimentación de las calles en los poblados rurales.	Municipio	
	8. Nuevas conexiones.	Municipio	
	9. Sendas para excursionistas.	Municipio - Iniciativa Privada	
COMUNICACIONES Y TRANSPORTES	10. Ampliación del aeropuerto regional.	Municipio	
	11. Nueva y mejor estación de autobuses.	Municipio	
	12. Embarcadero turístico.	Municipio	
INFRAESTRUCTURA BÁSICA	13. Dotar de agua potable a las zonas rurales.	Municipio	
	14. Construcción del alcantarillado urbano.	Municipio	
	15. Creación de la planta de tratamiento municipal.	Municipio	
	16. Mejora del suministro eléctrico.	Municipio	
	17. Instalación de nuevas líneas telefónicas.	Iniciativa Privada	
ORDENACIÓN TURÍSTICA	18. Elaborar el Plan de áreas naturales protegidas. 19.	Municipio	
	20. Plan de rutas turísticas.	Municipio	
DESARROLLO URBANO	21. Creación de paseos sobre los embarcaderos. 22.	Municipio	
SERVICIOS Y EQUIPAMIENTO TURÍSTICOS	23. Construcción de hoteles.	Iniciativa Privada	
	24. Construcción de campamentos en los parques naturales.	Iniciativa Privada	
	25. Mirador.	Iniciativa Privada	
	26. Estacionamientos turísticos.	Municipio	
	27. Oficinas de información turística.	Municipio	
	28. Señalización turística.	Municipio	
CULTURA Y PATRIMONIO	29. Restauración del patrimonio colonial.	Municipio	
	30. Rehabilitación de iglesias.	Municipio	
	31. Mercados de artesanías.	Municipio - Iniciativa Privada	

ÁREAS DE INTERÉS	ACCIONES	ORGANISMOS	INVERSIONES $
PROMOCIÓN	32. Publicación y distribución de folletos y catálogos.	Municipio - Iniciativa Privada	
	33. Reunión de empresarios hoteleros y tour operadores nacionales.	Municipio - Iniciativa Privada	
	34. Creación de una base de datos turística.	Municipio - Iniciativa Privada	
CAPACITACIÓN	35. Cursos de formación en hotelería.	Iniciativa Privada	
	36. Campaña de conciertización sobre el turismo en la comunidad.	Municipio - Iniciativa Privada	

Tareas para lograr un turismo sustentable.

Ya sabe usted cómo elaborar un Programa de Actividades turístico, desde describir las tareas que queremos realizar, hasta calcular lo que será necesario invertir, si usted como responsable del turístico municipal, busca un turismo sustentable para su comunidad, concrete el esfuerzo en las acciones clave, aquellas que servirán para:

- Mejorar y conservar los recursos naturales culturales e históricos del municipio.
- Atraer el segmento correspondiente.
- Desarrollar la infraestructura básica.
- Lograr inversiones en términos económicos y sociales.
- Elevar el nivel de vida de la población local.
- Consolidar la cultura regional.

Aunque ya le hemos presentado un ejemplo de un Programa de Actividades, no está de más, ofrecerle una lista sobre las acciones clave, o si prefiere llamarlas tareas especificas, que no debe olvidar en su propio programa.

- Planes de creación o conservación de Áreas Naturales Protegidas.
- Planes de Ordenación Turística para zonas concretas.
- Recuperación de espacios naturales dañados.
- Conservación de especies vegetales y animales.
- Planes de Ordenación Urbana.
- Mejora de la accesibilidad y el transporte.
- Construcción de las infraestructuras básicas.
- Recolección adecuada de basuras y tratamiento de aguas negras.
- Ampliación de la oferta de alojamiento, en sus diferentes categorías.
- Rehabilitación de edificios o monumentos históricos.
- Construcción de equipamientos de apoyo al turismo.
- Apoyo a las pequeñas y medianas empresas PYMES).
- Creación de oficinas de información turística, y publicación de material promocional.
- Control de visitantes.
- Mejora la de seguridad ciudadana.
- Formación y mejora de la capacitación de los recursos humanos, entre otras.

Capítulo 13 Gestión Turística Municipal

El turismo cuidadosamente planificado contribuye a la conservación y disfrute de los recursos naturales y culturales de un lugar, y a su progreso económico, sin embargo la planificación sin una adecuada gestión, cojea y de poco nos puede servir, porque la gestión es la voluntad de hacer que todo funcione bien, por eso es la clave del éxito en el desarrollo turístico.

Sin una buena gestión del desarrollo turístico, no hay éxito posible, porque si la planeación es el punto de arranque para planear el turismo como alternativa de progreso, el punto final y definitivo es la gestión. Se habla **la buena gestión** en los negocios, como garantía de eficiencia y competitividad, lo cual representa:

Hacer las cosas bien... en el momento oportuno…
tardando el tiempo justo… y haciéndolas mejor que los demás.

El turismo no es la excepción, y su gestión busca los mismos propósitos.

Si el municipio persigue el desarrollo sustentable del turismo, la gestión de nuestros recursos naturales culturales y humanos, consistirá en:

- Lograr el pleno disfrute de los visitantes.
- Conseguir los máximos beneficios para la comunidad.
- Reducir al mínimo posible los efectos negativos sobre el ambiente y la comunidad.

La administración turística local debe ejercer un papel protagonista para alcanzar los objetivos por lo cual se propone:

- **Comprometerse** en la aplicación del Programa de Actividades.
- **Reunir el esfuerzo de todos** los actores de la sociedad (empresarios, administración central, población local etc.
- **Crear las condiciones de partida** del turismo y mantener el buen funcionamiento de la actividad turística.
- **Asegurar un clima de confianza** empresarial.

¿Cómo lograr ello?

Adoptar un Estilo de Gestión Municipal, Moderno y Eficaz.

La gestión, se ejerce o no se ejerce, no se admiten medias tintas, usted coge el toro por los cuernos, o corre y se deja pisar por él, si lo pílla, no hay más posibilidades, por este motivo, es importante adoptar una postura decidida ante el reto de administrar el turismo.

Si el municipio no es capaz de ejercer su papel de gestor, es necesario olvidar el trabajo realizado, porque de poco le servirá, otros más fuertes se lo llevarán por delante. Para elegir **un estilo propio en la gestión, que sea activo y adaptado a los nuevos tiempos**, es necesario establecer ideas que pueden ayudarle como gestor turístico municipal:

Ejercer sus funciones.- La administración local debe tener sus propias competencias, si no difícilmente podrá exigir a otros que cumplan con las suyas, o que colaboren. La iniciativa privada no puede ni debe hacerse cargo de atribuciones que pertenecen al gobierno municipal, ejemplo:

- La planificación del turismo.
- La creación de infraestructuras básicas.
- La protección del patrimonio natural y cultural.
- La puesta en valor de los recursos turísticos.
- El apoyo y la promoción de la actividad turística.
- La mejora en la calidad de vida de la población.
- La información y la investigación turística.
- La seguridad ciudadana.

Es mejor dirigir que hacer. No intente abarcarlo todo, limítese a sus verdaderas responsabilidades, para hacerlo bien y no caer en el paternalismo, esto es clave para una buena gestión, de este modo se evitará malgastar tiempo y dinero en acciones de las que puede encargarse el sector privado.

Usted se quitará un buen peso de encima, limitándose tan sólo a guiar y supervisar la intervención del sector privado, y lejos de anular o frenar sus iniciativas, contribuirá a potenciarlas por el bien de la comunidad.

Es necesario delegar, la estructura de la organización del equipo de gestión municipal debe estar encabezado por un responsable principal, pero no es conveniente que todas las decisiones dependan de ella, un equipo de gestión bien llevado, permite delegar determinados asuntos en diferentes personas, de este modo se pueden resolver con rapidez los problemas.

Es necesario regular sólo lo necesario.- Una gestión moderna y eficaz, elimina reglamentaciones, requisitos y papeleos innecesarios así como la procesión por taquillas y oficinas de las dependencias municipales.

La burocracia excesiva es enemiga de la buena gestión, la rapidez y la simplicidad en los trámites, no están reñidas con la ocupación del tiempo de los empleados municipales, en cambio, la pérdida de tiempo de empresarios o futuros inversionistas en trabas inútiles, si está reñido con el empuje de la actividad turística, llegando a paralizar proyectos importantes.

Es necesario adoptar una actitud empresarial.- Actúe con su municipio como lo haría el empresario con su empresa, asumiendo al igual que él una postura competitiva, de ganar y ser el municipio turístico número uno.

Las empresas privadas deben salir a vender su producto, y generar ganancias si quieren sobrevivir, del mismo modo debe encararse la gestión municipal, haciendo del turismo no una carga, sino una fuente de beneficios para todos; haga uso de innovaciones, entérese de lo último en el mundo del turismo, empleé las técnicas a su alcance, como la informática o la publicidad, y busque socios o aliados que puedan invertir en su empresa.

Es necesario anticiparse que remediar.- Como parte de la misma filosofía de hacer del turismo una empresa de gestión municipal, póngase al día sobre lo que demandan los turistas, lo que buscan y ofrézcalo, vender significa darle al otro lo que desea y obtener ganancias a cambio, no espere a que la gente se canse de un producto turístico que está en sus manos, como por ejemplo el ecoturismo, para prepararse y darlo a conocer.

Y sobretodo, tampoco espere a que sus recursos se agoten o se dañen, para hacer algo para evitarlo, recuerde que el turismo sustentable es la única vía de desarrollo posible.

Instrumentos de gestión

Para realizar la gestión turística es conveniente considerar una serie de instrumentos, sin los cuales sería imposible realizar un trabajo serio y efectivo. La aplicación de estos instrumentos permitirá obtener los resultados esperados de planeación del turismo.

¿Y cuáles son estos instrumentos?

Mencionaremos algunos de los más importantes:

1. Seguimiento y control de las etapas de la planificación turística y de sus resultados.
2. Coordinación entre todos los agentes sociales.
3. Participación popular.
4. Apoyo al sector empresarial.
5. Mantenimiento y actualización de un sistema de información turística.
6. Capacitación de los recursos humanos.
7. Control de la Calidad.
8. El Financiamiento.

Gestión turística

¿Qué es la gestión? → **Es hacer que las cosas funcionen, y funcionen bien**

Instrumentos de la gestión turística:

1. Seguimiento y control



De obras, de impactos, de proyectos...

2. Coordinación



Sector público, privado y comunidad

3. Participación popular



Informar y consultar a la comunidad

4. Apoyo al sector empresarial



Respaldo a las iniciativas empresariales

5. Sistema de información turística



Mantener y actualizar la información

6. Capacitación y formación



Preparar a los recursos humanos

7. Control de la calidad



Hacerlo bien

8. El financiamiento



Lograr la autogestión municipal

Seguimiento y control

La planeación en sí misma no es infalible, ni asegura milagros, por eso requiere de un proceso de seguimiento en cada una de sus etapas.

No hay que perder de vista que:

- **Los objetivos** son producto del acuerdo entre todos.
- **El diagnóstico** recoge en profundidad la información sobre la oferta y la demanda turística.
- Nuestros **puntos fuertes y débiles** reflejan la realidad del municipio.
- **La estrategia turística** es la que más conviene a nuestros intereses.
- **El Programa de Actividades** intenta resolver los problemas y es viable.

Pero a veces, aunque se logre un desarrollo planificado del turismo y se haga un seguimiento estricto, puede suceder que:

- Las circunstancias cambien y lo alteren todo.
- Aparecer situaciones que no esperábamos.

Por eso, es preciso llevar un **control de los resultados,** especialmente de:

A. ***Cumplimiento de los Objetivos del Plan.*** Esta es la confirmación de que nuestro esfuerzo ha merecido la pena y de que hemos actuado correctamente. Si alguno de los objetivos previstos, como pueden ser:
- La mejora de la calidad de vida de la población.
- El aumento de los ingresos turismo.
- La ampliación de la oferta de alojamiento, etc.

Si no se cumplen, es que en algo nos hemos equivocado y debemos rectificar a tiempo, allí donde esté el fallo.

B. ***Ejecución del Programa de Actividades.*** El Programa de Actividades requiere un seguimiento y un control muy estricto para asegurar:
- Los presupuestos necesarios.
- La coordinación entre organismos, públicos y privados.
- Y el cumplimiento de los plazos de ejecución.

De lo contrario, las acciones no podrán realizarse en el momento oportuno y el plan de desarrollo turístico perderá toda efectividad.

C. ***Evaluación de los impactos del turismo.*** Debemos asumir el riesgo al que nos enfrentamos, si luego de planificar nuestra actividad turística, no nos preocupamos de controlar sus efectos. Ya sabemos que cualquier proyecto turístico para ser incluido en el Programa de Actividades, debe presentar un estudio de impacto ambiental y socio-económico.

Pero ¿el conjunto de nuestras propuestas, es decir, la aplicación completa del Plan de Desarrollo Turístico, con su estrategia y su Programa de Actividades?… ¿Qué consecuencias tendrá?
Es indudable que sobre el medio - ambiente y sobre la población, van a influir:

- La infraestructura creada.
- Los nuevos servicios turísticos
- El aumento del número de visitantes.
- El uso que los turistas hagan de nuestro patrimonio.

Por tal motivo, es preciso mantener después del proceso de planificación, un control continuo de los impactos para evitar que el nuevo desarrollo turístico se convierta en un problema en lugar de una solución.

Para ayudarle en esta tarea de control de los impactos, le presentaremos a continuación un cuadro de ejemplo, donde aparecen algunos de los impactos negativos más comunes y sus posibles soluciones.

GESTIÓN DE IMPACTOS NEGATIVOS DEL TURISMO

SITUACION	IMPACTO NEGATIVO	MEDIDA CORRECTORA
EXCESO DE VISITANTES	✘ Alteración de las condiciones naturales del lugar. ✘ Presión sobre la población local.	✓ Limitar el acceso de visitantes a sitios de interés turístico. ✓ Ampliar la capacidad de los servicios turísticos.
CRECIMIENTO ACELERADO DEL TURISMO	✘ Desarrollos urbanos descontrolados. ✘ Especulación inmobiliaria. ✘ Aparición ó aumento de barrios pobres. ✘ Invasión de zonas naturales. ✘ Destrucción del paisaje.	✓ Proteger las zonas de interés turístico. ✓ Restringir la normativa de desarrollo turístico. ✓ Dispersar visitantes hacia otras zonas. ✓ Elaborar planes de mejora y rehabilitación de barrios.
CONTAMINACION	✘ Contaminación del aire. ✘ Contaminación de la tierra o las aguas, por basuras. ✘ Exceso de ruidos. ✘ Contaminación visual, por construcciones desagradables.	✓ Controlar el tránsito y el estado de los vehículos. ✓ Realizar campañas de concientización. ✓ Cierre de industrias contaminantes. ✓ Recolección de basura. ✓ Regular la altura y el tipo de construcciones.
VANDALISMO	✘ Destrucción de instalaciones. ✘ Deterioro del patrimonio cultural e histórico.	✓ Mayor vigilancia. ✓ Campañas de concientización.

SITUACION	IMPACTO NEGATIVO	MEDIDA CORRECTORA
CONGESTION DE VEHICULOS	✘ Tráfico en carreteras. ✘ Dificultades de estacionamiento.	✓ Ampliación de la red vial. ✓ Construir nuevas zonas de estacionamiento. ✓ Mejora del servicio de transporte público.
DELINCUENCIA	✘ Robos y asaltos a turistas. ✘ Problemas para salir a ciertas horas o visitar algunas zonas.	✓ Mayor vigilancia. ✓ Creación de la policía turística.
RECUERDOS DE VIAJE	✘ Extracción de elementos del paisaje o la naturaleza, piedras, plantas, animales y aves exóticas, insectos, etc.	✓ Mayor vigilancia. ✓ Educación ambiental. ✓ Campaña de concientización.
PUBLICIDAD COMERCIAL	✘ Exceso de anuncios publicitarios en calles y carreteras. ✘ Daño al paisaje.	✓ Regulación.
ALTERACION DE COSTUMBRES LOCALES	✘ Perdida de la identidad cultural. ✘ Cambios en los hábitos de comida y distracción. ✘ Olvido de las raíces y tradiciones culturales. ✘ Problemas sociales: alcoholismo, drogas, prostitución.	✓ Promover manifestaciones locales, arte, danza, festividades, música, etc. ✓ Programas de capacitación laboral. ✓ Creación de centros culturales.
OTROS	…… …… …… ……	…… …… …… ……

Una forma de control de impactos y del cumplimiento de los objetivos del Plan y su eficacia es a través de:

- **Entrevistas y reuniones con los residentes** de la zona, para comprobar después de un cierto tiempo, sus reacciones ante el turismo, su acuerdo ante las obras realizadas, la existencia o no de mayores oportunidades de empleo.

- **Encuestas a los visitantes**, para conocer su nivel de satisfacción, su agrado ó desagrado ante los servicios y recursos turísticos del municipio, etc.
- **Encuentros con empresarios**, para saber si comparten las medidas adoptadas para el gobierno municipal, si aprecian nuevas oportunidades de negocio, más clientela, etc.

Coordinación

Hemos visto la importancia de la coordinación entre los organismos implicados en el turismo, para llevar adelante la ejecución de un Programa de Actividades. Sabemos de la necesidad del gobierno municipal de mantener una fructífera relación con:

- **Las instancias superiores de la administración pública,** como ministerios, institutos autónomos, gobierno departamental, etc.
- **El sector privado**, representado por grandes, medianos o pequeños empresarios.

Con la finalidad de lograr gracias a ello, el financiamiento y la ejecución de las obras necesarias en el desarrollo turístico, tales como:

- Grandes infraestructuras.
- Equipamientos y servicios, tanto públicos como privados.
- Ordenación del espacio natural y urbano, etc.

Es muy fácil hablar de la necesidad de ésta coordinación, pero es justo reconocer las dificultades y limitaciones de la administración local para lograrlo, por esta razón, le proponemos una forma de ponerse de acuerdo, que se aplica con frecuencia en el Programa de Actividades de cualquier Plan de Desarrollo, sea turístico, urbano o de otro tipo.

El punto de partida, es que se precisa una organización administrativa fuerte, para dar capacidad de mando al gobierno local, e imponer la obligatoria coordinación entre los diferentes niveles de la administración pública y los organismos privados.

En la práctica, una solución posible que habría que considerar en el marco de la legislación nacional del país, pasa por dos vías que son complementarias:

- ***Los Convenios de Colaboración*** que pueden suscribirse entre entes públicos y también entre organismos públicos y privados.
- ***La creación de un Consejo de Desarrollo Turístico*** encargado del cumplimiento del programa de actividades y de la gestión del desarrollo turístico del municipio en su conjunto.

Gestión Turística

La coordinación → Es necesario para llegar a acuerdos sobre el financiamiento y la ejecución de las actividades necesarias en el desarrollo turístico municipal.

FORMAS DE COORDINACIÓN EN LA GESTIÓN TURÍSTICA:

Los convenios de colaboración

Se suscriben para realizar actividades concretas







Entre organismos Públicos



Entre organismos públicos y privados

El consejo de desarrollo turístico

Se forma para gestionar todo lo necesario para el desarrollo turístico





Pueden ser mixtos, formado por entes públicos y privados

Para comprender mejor de lo que estamos hablando, vamos a platicar sobre la utilidad de cada uno.

Los Convenios de Colaboración entre Entes Públicos, permiten llegar a acuerdos sobre lo que le corresponde aportar y hacer a cada nivel de la administración pública, para lograr el desarrollo turístico de una zona determinada.

De este modo, el gobierno municipal, tendrá un respaldo legal, que le permitirá ejercer de forma más efectiva sus derechos, para:

- Obligar al cumplimiento de las obras que escapan a sus competencias.
- Y para resolver conflictos en la coincidencia de atribuciones, que no aclara la legislación.

Los convenios que firme el municipio, con órganos o instituciones de la administración central o departamental, deben especificar:

1. Los órganos que celebran el acuerdo.
2. Las competencias de cada parte.
3. La financiación de las obras.
4. Las acciones que se acuerdan desarrollar.
5. El período de ejecución de las acciones.
6. El plazo de vigencia del convenio, lo cual no impedirá su prórroga si así lo consideran las partes.

Los Convenios de Colaboración entre Sector Público y Privado, facilitan el despegue de la actividad turística cuando los presupuestos de la administración pública son escasos, buena parte de las inversiones necesarias, sobre todo referentes a la creación de hoteles, de servicios de transporte, recreación, establecimientos de alimentación y bebidas, etc., pueden ser resueltas por el sector privado, sin embargo, cuando es preciso ir más allá, urbanizando nuevas zonas o acondicionando el uso de grandes espacios turísticos, debe establecerse un convenio de colaboración entre la autoridad municipal y los particulares con capacidad de invertir.

Este tipo de convenios, se conoce también como **empresas mixtas** y son de mucha utilidad para llegar a acuerdos puntuales sobre:

- La propiedad del suelo para impulsar un determinado tipo de desarrollo.
- construcción de la infraestructura, servicios y equipamiento básicos, cuando el municipio no está en capacidad de hacerlo.
- Financiación de obras y proyectos.
- Ejecución, explotación y mantenimiento de determinados servicios o proyectos turísticos.

Consorcio de Desarrollo Turístico, es una acción complementaria a las anteriores, para dar mayor fuerza a la colaboración entre sector público y privado en sus actividades conjuntas.

Sus representantes, se unirán bajo este órgano de gestión para prestar apoyo administrativo, técnico y económico al desarrollo turístico integral del municipio desde sus inicios hasta su consolidación.

El Consejo de Desarrollo Turístico Municipal, debe contar con unos estatutos que regulen:

- Su funcionamiento organizativo.
- Los aportes económicos de las entidades que lo forman.
- Las responsabilidades de los miembros.
- Las acciones a realizar.
- El tiempo que durará su gestión turística.

El Consejo se encargará de las siguientes funciones que podemos destacar:

- Elaborar los estudios para el desarrollo turístico.
- Abordar su ejecución a través de un Programa de Actividades.
- Lograr el financiamiento de las obras.
- Realizar las infraestructuras básicas.
- Crear o gestionar los y equipamientos.
- Encargarse del mantenimiento de las instalaciones.

Sólo nos queda un aspecto muy importante por tratar y se refiere a **lo que hará la municipalidad para reforzar su papel como protagonista en el desarrollo turístico de su comunidad,** y como árbitro entre entidades públicas y privadas.

Organización Municipal

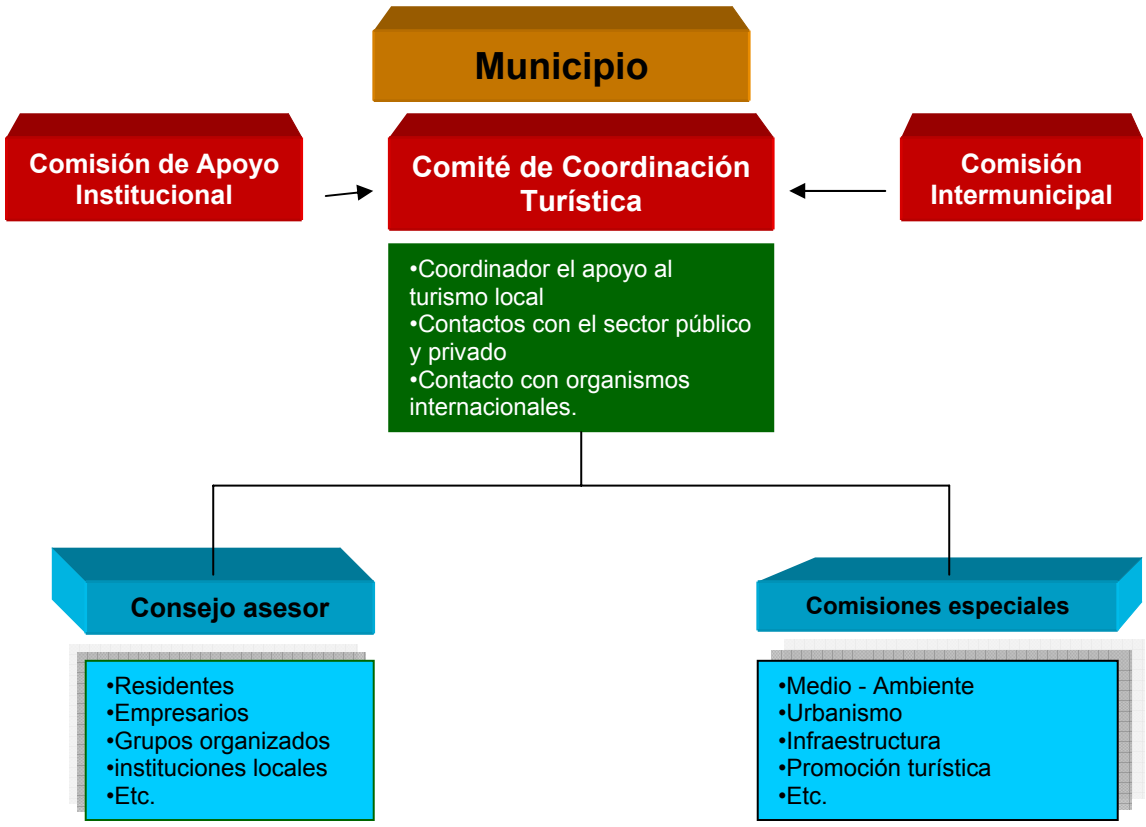
El desarrollo turístico en el municipio, exige adaptar la organización interna municipal al reto de ejecutar y gestionar las acciones previstas, al fin y al cabo, no olvidemos que la administración local debe ser líder en este proceso de sacar a delante la empresa turística municipal, y como tal, tiene que ser una institución ágil y accesible a todos.

Lograr una gestión turística municipal de este tipo, depende de las condiciones concretas de cada sitio, pero el esfuerzo principal se resume en crear un área de turismo dentro de la organización municipal **(Consejo Municipal de Turismo).** A continuación, sugerimos un ejemplo de estructura organización municipal, abierta a los cambios que usted quiera proponer:

Comité de Coordinación para el Desarrollo Turístico.
El gobierno municipal es el eje del desarrollo turístico, por eso debe contar con una dirección o área específica, que encabece exclusivamente las responsabilidades turísticas municipales y que sus funciones sean:

- Vincular el turismo al trabajo municipal.
- Coordinar los servicios municipales de apoyo al turismo.
- Establecer las relaciones necesarias, con las administraciones públicas y el sector privado.
- Mantener contacto con organismos técnicos y financieros internacionales: Banco Mundial, Unión Europea, Organización Mundial del Turismo, Banco Interamericano de Desarrollo etc.

ORGANIGRAMA INTERNO MUNICIPAL PARA GESTIONAR EL PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO.



Consejo Asesor

Representa el foro de participación ciudadana, en el que pueden expresar sus demandas, quejas o dudas, todos los representantes de la comunidad.

- Miembros de la propia municipalidad.
- Gremios, asociaciones vecinales, cooperativas, comunidades indígenas y otras organizaciones.
- Residentes.
- Comerciantes, empresarios de todo tipo.
- Juntas escolares, universidades, etc.

A través de los cuales, se pueden convocar a las consultas populares necesarias a lo largo del proceso de planificación del turismo.

Comisiones especiales.

Son los grupos de trabajo creados como apoyo al Comité de Coordinación, para el tratamiento de problemas específicos en distintas áreas:

- *Medio-Ambiente
- *Infraestructuras.
- *Servicios turísticos
- *Desarrollo urbano, etc.

Comisión Intermunicipal.
Algunos departamentos o direcciones dentro del municipio pueden no sentirse implicados en la búsqueda del desarrollo turístico y sin embargo, su aportación es necesaria.

Para motivar a todos los funcionarios municipales en el logro del turismo, puede crearse una comisión o grupo de trabajo que agrupe a representantes de los diferentes departamentos, sus funciones serían, principalmente dos:

- Intercambio de información.
- Colaboración en el seguimiento de los proyectos.

Comisión de apoyo institucional.
Representa un equipo asesor externo, integrado por miembros destacados y simpatizantes del proyecto de desarrollo turístico municipal, dispuestos a apoyarlo con sus relaciones institucionales y personales, por ejemplo:

- Importantes empresarios.
- Representantes de firmas comerciales.
- Especialistas reconocidos en turismo.
- Políticos influyentes, etc.
- Autoridades estatales y federales de turismo.

Tenga muy en cuenta en el momento de organizar el trabajo municipal, que es tan importante una adecuada coordinación entre todos los miembros de la administración pública local, como necesaria la motivación, y transmitir a cada uno, que su participación y colaboración depende el éxito del turismo municipal.

Participación comunitaria

La participación popular es una parte fundamental en todo el proceso de planeación, y por supuesto, en la gestión del desarrollo turístico. Fomentar la participación de la comunidad, es necesario para la buena marcha del turismo, por las siguientes razones:

- Para que la comunidad comprenda y conozca las ventajas del turismo y sepa que tendrá que dar a cambio.
- Para que intervenga en las decisiones que les afecten.
- Para que los residentes se adapten a la actividad turística y acepten los cambios.
- Para que sepan cómo beneficiarse del turismo.
- Para evitar tensiones entre comunidad y turistas.

Como responsable turístico municipal, debe usted preocuparse de que turismo y comunidad se integren de forma armoniosa, para ello, deben **tomarse medidas concretas** que favorezcan la participación popular:

❶ **Informar a la comunidad:**
- Los beneficios y problemas que trae consigo el turismo.
- La importancia del turismo sustentable.

❷ **Fomentar una cultura turística:**
- Respetar y defender los recursos naturales y culturales que representan la fuente de su desarrollo turístico y su propia identidad.
- Ofrecer un trato amable a los visitantes, ser tolerantes y hospitalarios con gente de lenguas y costumbres diferentes.
  - Aprovechar las oportunidades que brinda el turismo respecto a:
  - Nuevos empleos
  - Mejores ingresos.
  - Posibilidades de negocio para pequeños y medianos
  - Empresarios, etc.

❸ **Realizar consultas;** periódicas a la comunidad, sobre diferentes temas relacionados con el turismo:
- Sus expectativas en relación a la actividad turística.
- Su opinión sobre las obras necesarias para preparar al municipio.
- Su acuerdo sobre aprobación de presupuestos.
- Denuncias sobre problemas ambientales, urbanos, sociales, que puedan afectar al turismo, etc.

Para que se produzca una verdadera participación de la comunidad, el gobierno municipal debe encargarse de satisfacer las siguientes las necesidades:

Informar...Educar...Consultar

Gestión Turística

La participación popular → Es parte esencial en e proceso de planificación turística, y por supuesto en la gestión de su desarrollo.

PROCESO DE LA PARTICIPACIÓN POPULAR

1. Informar



•Resolviendo dudas, quejas o consultas.
•Haciendo reuniones periódicas.
•Publicando notas de prensa.
•Elaborando boletines o folletos informativos, etc.

2. Educar



•Realizando campañas de concientización turística y ambiental.
•Reuniones y talleres de trabajo.
•Cursos de formación turística.
•Otros…

3. Consultar



•Convocando asambleas públicas
•Consultas sobre acciones necesarias
•Aprobaciones de presupuestos
•Acuerdos sobre la conveniencia de la actividad turística, etc.

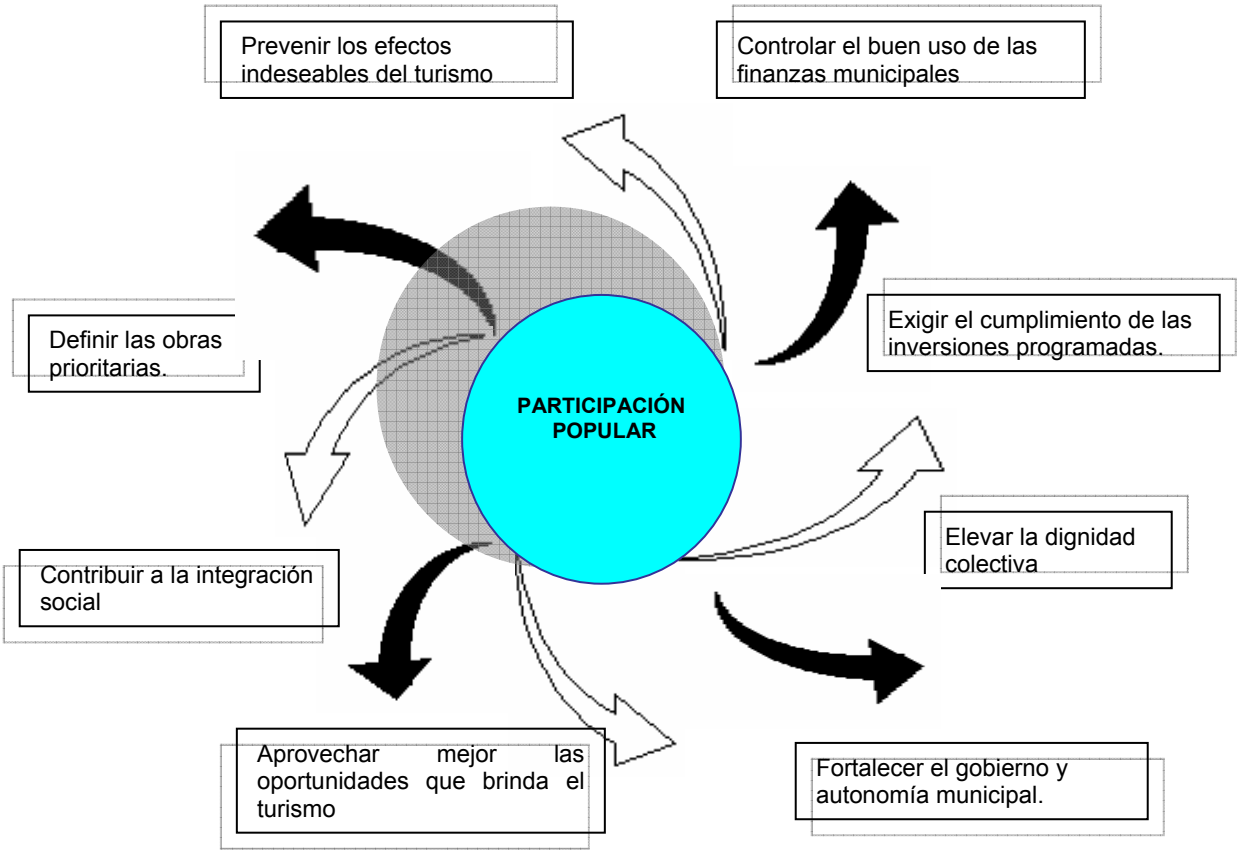
Para lograr lo que la gráfica nos muestra, tendrá que aplicar programas concretos dirigidos a provocar la participación de la comunidad en el turismo, como los siguientes.

- **Convocar reuniones informativas** sobre la importancia del turismo.
- **Realizar campañas** de cultura turística.
- **Convocar reuniones y talleres** de trabajo entre gobierno local y comunidad.
- **Efectuar asambleas públicas y consultas** sobre decisiones importantes.
- **Dar a conocer las acciones turísticas** previstas.
- **Publicar artículos o noticias en la prensa** sobre acontecimientos turísticos.

La participación popular es un vehículo que le permitirá conducir el turismo, hacia su consolidación, el control y la vigilancia social que es capaz de ejercer cada uno de los miembros de su comunidad, le ayudará a prevenir muchos de los efectos indeseables del turismo, además la participación popular tiene otras ventajas:

- **Eleva la dignidad colectiva,** pues permite decidir a la sociedad civil sobre asuntos que le preocupan.
- **Favorece la igualdad** entre todos los miembros de la comunidad, sean habitantes del campo o la ciudad, obreros o empresarios.
- **Refuerza la democracia,** y hace más sólida la confianza de los ciudadanos en su gobierno.
- **Contribuye a la integración social,** la unión hace la fuerza, y si todos nos ponemos de acuerdo en los mismos objetivos llegaremos antes a ellos.
- **Ayuda a hacer un buen uso de las finanzas** municipales, y a exigir el cumplimiento de las inversiones programadas.
- **Fortalece la identidad regional.**

PARA QUÉ SIRVE LA PARTICIPACIÓN POPULAR EN LA GESTIÓN DEL TURISMO:



Apoyo al sector empresarial

Otro pilar que sostiene el desarrollo de la actividad turística, es el empuje de las empresas vinculadas al turismo. Podemos diferenciar entre pequeñas, medianas y grandes empresas; para nuestro municipio, todas son necesarias, ya que cada una aportará su grano de arena para sacar adelante el turismo.

Pero ¡ojo!… no olvide, que las empresas locales serán la clave de una economía turística estable y participativa, en la que la distribución de los beneficios pueda llegar a toda la sociedad.
Si el turismo hace el mayor uso posible de los bienes y servicios locales, tales como:

- Alimentos
- Materiales de construcción
- Decoración y muebles
- Agencias de viajes,
- Guías turísticos, etc.

Entonces, el turismo alcanzará el máximo nivel de empleo local posible y tendrá para todos un sentido insustituible, siendo en esa medida atendido y cuidado, por el bien de nuestros propios intereses, sin embargo, **el gobierno municipal debe encargarse también de motivar a empresarios de fuera,** con capacidad de invertir en nuestros proyectos turísticos.

Para fomentar las inversiones tanto locales como externas, la administración municipal debe aplicar medidas de apoyo concretas para crear **el clima de confianza necesario entre los empresarios,** algunas de estas medidas pueden ser las siguientes:

- **Apoyar la formación de pequeñas y medidas empresas turísticas,** que den un empuje técnico y/o financiero a:
  - Personas con buenas ideas y pocos recursos económicos.
  - Grupos familiares o individuos, con experiencia en distintos oficios, como artesanos, cocineros, carpinteros, hoteleros, campesinos, etc.
  - Jóvenes creativos con ganas de trabajar.
- **Contribuir con la organización de cooperativas,** que puedan colaborar directa o indirectamente en el turismo, sean agrícolas, artesanales o de otro tipo.
- **Simplificar procedimientos administrativos,** para estimular a grandes y medianos empresarios del sector turístico.
- **Ofrecer incentivos a la inversión turística** en nuestro municipio, por ejemplo:
  - Exoneración de impuestos por un periodo de tiempo,
  - Tierras a más bajo precio,
  - Mano de obra capacitada.
- **Crear un fondo de desarrollo turístico** con aportaciones públicas y privadas, para apoyar:
  - -Pequeñas pero interesantes iniciativas turísticas.
  - -Acciones de mejora en las instalaciones.
  - -Modernización de empresas turísticas, etc.
- **Promover la creación de marcas turísticas** que agrupen a las empresas locales, especialmente en el caso de los hoteleros, para promocionar de forma unificada sus servicios, esto será más barato y efectivo, por ejemplo:
  - España, tiene la marca Paradores, que agrupa a pequeños empresarios que dan servicio de alojamiento en inmuebles con alto valor histórico.
  - México tiene servicios hoteleros especializados en zonas arqueológicas.
  - En otros lugares hay alojamientos rurales para los que buscan conocer el campo y sus trabajos, etc.

Sistema de información turística.

Para gestionar como es debido el desarrollo turístico a nivel local, no debe faltar una base de datos que reúna toda la información turística disponible.

Una base da datos, o lo que es igual, un sistema de información turística, es un registro sobre las características, evolución y comportamiento del turismo en nuestro municipio.

Pero... ¿Qué necesitamos para tener un sistema de información turística?

1. **Crear el registro de datos turísticos**, para lo cual podemos servirnos de:
   - Medios manuales, como un archivo bien ordenado.
   - O medios más tecnológicos, como una computadora.
2. **Mantener actualizada la información**, lo que significa poner al día los datos cada cierto tiempo.
   - Este trabajo será más fácil realizarlo si disponemos de una computadora.
   - Es más caro que un archivo pero le ahorrará trabajo y le prestará un mejor servicio a la hora de realizar las consultas.

Y ¿Qué datos deben registrarse en un Sistema de Información Turística?

Muchos, algunos de ellos son:

- **Llegadas de turistas**: de dónde vienen, porqué vienen, qué buscan, cómo son, etc.
- **Tipos de alojamiento existentes**: número, categorías, prestaciones, nivel de ocupación, etc.
- **Servicios turísticos:** Tipos de empresas, características, etc.
- **Inventario de recursos turísticos**: Características y problemática.
- **Proyectos turísticos**, propuestos o aprobados.
- **Ingresos y gastos:** Cuánto recibe el municipio por turismo, de dónde provienen los ingresos y cuáles son los gastos corrientes.
- **Presupuesto:** Partida de inversiones previstas.
- **Fondos de cooperación:** Ayudas técnicas o financieras a las que podemos recurrir.
- Otros.

¡Muy bien! un sistema de información es fantástico, pero**... ¿Cuál es su utilidad para el municipio?**

Sirve para **llevar un control de los visitantes que recibimos**, del empleo creado, de los ingresos, de los proyectos, etc.

- **Mejorar el servicio a los visitantes** en la Oficina de Información Turística.
- **Disponer de una fuente de consulta permanente** para inversionistas, empresarios, estudiantes y cualquier persona interesada.
- **Conocer nuestras posibilidades** y apreciar nuestros avances en turismo.
- **Tener una información de partida** para cualquier estudio ó proyecto que sea preciso realizar, como diagnósticos, estudios de mercado, proyectos de promoción turística, etc.
- **Detectar problemas y planificar a tiempo** las medidas correctoras.

Formación y capacitación.

Olvidar o descuidar la preparación de quienes están al servicio del turismo, es un error, que se puede pagar con el fracaso de su proyecto turístico, los recursos naturales, culturales e históricos del municipio, pueden ser únicos y maravillosos, pero si la cara del turismo, es la gente que no muestra un rostro amable, dispuesto a ayudar y capacitado los visitantes volverán.
Es necesario conformar **el nuevo rostro del turismo en México**, los funcionarios municipales, los empleados de las empresas turísticas, los empresarios, los campesinos y el ciudadano común, deben estar preparados para hacer lo mejor posible. La buena gestión del turismo, pasa por contar con gente bien capacitada y formada de acuerdo a las tareas que le toca ejercer.

Los funcionarios del municipio, deben estar preparados mínimo para:

- Atender al turista y proporcionarle la información que necesite.
- Conocer el proceso de planificación turística.
- Utilizar el sistema de información turística.
- Tener conocimientos sobre administración municipal.
- Dominar la legislación municipal.
- Comprender y defender el turismo sustentable.
- Controlar las prestaciones de los servicios turísticos y evitar fraudes al turista.
- Estar familiarizado con la estrategia turística municipal.
- Ser los primeros agentes de promoción del turismo.

El personal al servicio de empresas turísticas, debe ser capacitado para trabajos como:

- La hostelería, en sus diferentes especialidades, cocina, servicios de comida y bebida, limpieza, recepción, mantenimiento, administración, etc.
- Los establecimientos de alimentos y bebidas que también necesitan profesionales para atender la cocina, para servir las mesas, para limpiar, para recibir y organizar al público, etc.
- La atención al público, en tiendas, oficinas, etc.
- Las agencias de viaje y guías turísticos, que en muchos casos exige el conocimiento de idiomas.
- Las relaciones públicas incluidos aquí animadores, promotores turísticos, anfitriones, etc.

Los empresarios, sean pequeños o grandes, y aunque dependan de forma indirecta del turismo, deben saber:

- Atender de forma respetuosa las quejas y solucionar en la medida de lo posible las dudas del turista.
- Organizar y dirigir un personal competente.
- Respetar al turista, ofreciendo un buen servicio al precio justo, los engaños no sirven de nada.
- Ser serios en el compromiso de ofrecer un servicio de calidad.

- Tener conocimientos de contabilidad.

La población en general debe estar preparada, pues su comportamiento puede mejorar o dañar la imagen turística del municipio, por ese motivo no cuesta nada:

- Ser amable.
- Sonreír y ser educado.
- Ser limpio y no ensuciar.
- Hacer bien nuestro trabajo.
- Estar orgullosos de lo que somos.
- Cuidar el entorno, que es nuestro patrimonio.
- Mantener en buen estado jardines, fachadas y calles.

Y usted se preguntará….

¿Qué puede hacer la administración local para contar con gente bien capacitada?

Es mucho lo que se puede hacer, pero puede concentrar el esfuerzo en algunas propuestas claves:

- **Promover la creación de una Escuela de Hotelería y Turismo.** Verifique primero:
  - Si hay suficiente mano de obra dispuesta a formarse en esta área de trabajo.
  - Si no existen cerca otras escuelas de formación similares.
  - Si cuenta con el apoyo de empresarios y otras instancias de la administración pública.
  - Si sus futuros estudiantes tendrán trabajo en la zona.
- **Organizar cursos o talleres de formación profesional,** para oficios tradicionales o que hagan falta, artesanos, electricistas, carpinteros, etc.
- **Mejorar la capacitación de los funcionarios públicos,** poniéndolos al día sobre los avances en turismo: técnicas de trabajo, tendencias, desarrollo sustentable, estudios de impacto, calidad, etc.
- **Realizar seminarios sobre temas específicos,** que sean de interés general.
  - Unas veces dirigidos a empresarios turísticos
  - Otras veces a profesionales hoteleros, etc.
- **Hacer campañas de concientización,** que motiven a la gente a respetar su entorno y a colaborar con el turismo.
- **Instruir a los niños en edad escolar,** sobre la importancia del desarrollo de un turismo sustentable.

Piense que un recurso más de los muchos atractivos que tiene su municipio, es su gente. Ofrézcales la oportunidad de demostrar lo que son capaces de hacer, con una preparación adecuada.

Gestión de la calidad.

La gestión de la calidad y el financiamiento son aspectos que por su especial importancia, merecen tratarse aparte. Primero hablaremos de la gestión de la calidad, que representa un aspecto muy importante del proceso de planificación y desarrollo del turismo.

Es verdad que la principal responsabilidad de la calidad recae sobre el sector privado, como encargado de la prestación de los servicios turísticos, sin embargo, el gobierno local debe ser el director de la orquesta, preparar lo necesario, coordinar la actuación del grupo y vigilar que todos puedan dar la nota correctamente, cuando esto no sucede y no hay coordinación, el municipio debe asumir su parte de culpa y remediar lo que funciona mal, en definitiva, la gestión pública es decisiva para la calidad en el turismo.

¿Qué se entiende por calidad?
Es un proceso sistemático, para cumplir con las expectativas del cliente (turista).

¿Cuándo se muestra satisfecho el turista?
Cuando lo que recibe es igual o superior a lo que esperaba.

Esto significa que cuando la gente elige un destino turístico, tiene **expectativas** sobre el lugar, se imagina lo que va a encontrar:

- La belleza del lugar.
- La buena conservación del patrimonio.
- La gente y su cultura.
- El alojamiento.
- La comida.
- Los precios.
- Las facilidades de traslado de un sitio a otro, etc.

El turista al llegar al lugar, **comprueba** la realidad y sabe al final de su viaje si sus expectativas se cumplieron o no; si la percepción del turista, es decir, lo que vio, lo que vivió, lo que compró es igual a las expectativas que tenía, o acaso las supera, **entonces esto es calidad.**

Ahora bien, basta con que alguna de las cosas que el turista espera recibir falle, para que la percepción general del viaje no sea buena.

Para evitar esos pequeños o grandes fallos, es necesaria una buena gestión de la calidad.

Gestión Turística

La gestión de la calidad → La calidad consiste en hacer las cosas bien, y dar satisfacción al turista.

Lo que se imagina → **Cuando la gente elige un destino turístico se imagina lo que va a encontrar.**



Lo que encuentra → **Al llegar el turista aprecia la realidad**





Si es igual o mejor de lo que esperaba → ✓ Esto es Calidad

Si es peor de lo que esperaba → ✕ Esto NO es Calidad

La gestión de la calidad, depende tanto de la administración local como de los empresarios, ambas partes tienen que estar de acuerdo en que:

- La calidad debe ser un objetivo prioritario para todos.
- La calidad debe entenderse igual desde el sector público que desde el privado, hablar el mismo idioma, lo que significa que existan normas que la regulen.

- La calidad no puede verse como un costo.

Para ayudarle a encontrar **posibles fallas en la calidad,** le presentamos una lista con los problemas más frecuentes con que se encontrará el responsable turístico y sus causas.

- Tome nota del siguiente ejemplo:

PROBLEMAS	CAUSAS
1.-No sabemos lo que quieren los turistas	• Falta de conocimiento sobre la demanda turística actual y potencial. • Falta de coordinación entre el sector público y privado. • No hay un sistema de información turístico. • Despreocupación por parte del municipio sobre el turismo.
2.-No existen normas de calidad o son equivocadas.	• Falta de objetivos compartidos entre todos los agentes sociales. • Falta de liderazgo por parte del municipio. • Incomunicación entre sector público y privado. • Turismo no planificado.
3.-Servicios turísticos deficientes o inadecuados	• Falta de control. • Malas inversiones • Escasez de recursos económicos. • Falta de apoyo por parte de la administración central. • Falta de una cultura empresarial. • Población poco motivada.
4.-Diferencias entre lo que se promete y lo que se ofrece.	• Imagen turística falsa, que no corresponde con la realidad. • Promoción turística mal realizada. • Falta de coordinación entre sector público y privado. • Falta de experiencia turística**.**

Si reconoce parte de estos problemas en su municipio, es el momento de actuar para mejorar la calidad de su espacio turístico, para lo cual ponga atención al siguiente ejemplo, sobre **recomendaciones al responsable turístico municipal** para mejorar la calidad de la gestión turística:

Problemas	Recomendaciones
1.-Si no sabemos lo que quieren los turistas.	✓ Revise las preferencias de los turistas que recibe el municipio. ✓ Elija el tipo de turistas que le conviene. ✓ Encargue un buen estudio de mercado.
2.-Si las normas de calidad están equivocadas.	✓ Revise la normativa ambiental ✓ Revise la normativa urbanística y turística. ✓ Elabore o mejore el Plan de Desarrollo Turístico. ✓ Vigile el cumplimiento de las normas que existan. ✓ Exija en los proyectos turísticos estudios de impacto ambiental y social.
3.-Si los servicios turísticos funcionan mal	✓ Recoja las quejas de los usuarios y soluciónelas. ✓ Revise el Programa de Actividades. ✓ Refuerce las relaciones con la administración central. ✓ Mantenga contactos frecuentes con los empresarios. ✓ Haga respetar las normas.
4.-Si hay diferencias entre lo que se promete y lo que se ofrece	✓ Busque asesoría especializada. ✓ Mejore su promoción turística. ✓ Refuerce la coordinación con el sector privado. ✓ Amplíe sus contactos con los que tienen experiencia turística.

El camino hacia la calidad.

Se dice que la causa principal de un mal servicio, y esto se aplica en general al turismo, está en que las personas que tienen el liderazgo no lo ejercen, por este motivo, no olvide que la municipalidad lleva el timón de mando, y le corresponde conducir el turismo municipal hacia buen puerto.

En ese **camino hacia la calidad** es imprescindible y,

- ➥ **El compromiso** entre todos los agentes sociales**.**
- ➥ **Comunicar** ese compromiso, comunicar, es algo más que transmitir actitudes, sentimientos y sobre todo confianza.

La confianza es la base de la cooperación y ésta significa apoyo mutuo, por eso, el compromiso y la comunicación son condiciones inseparables, no se concibe la una sin la otra.

Para que el compromiso y la comunicación vayan siempre de la mano, el municipio debe ejercer su papel de líder en cuatro aspectos principales:

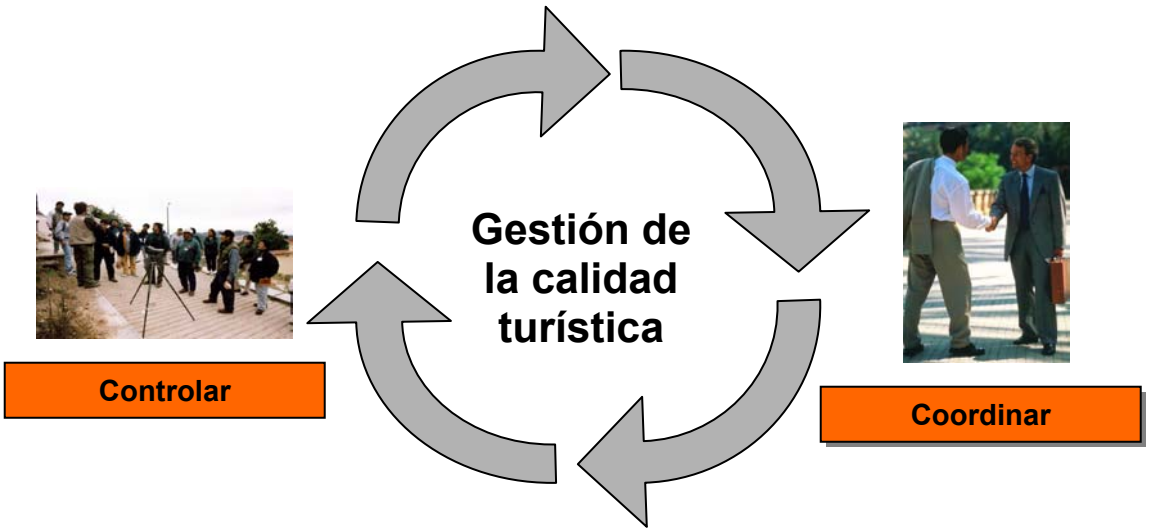
1. **Planificando** lo que hay que hacer para ser un municipio turístico.
2. **Coordinando** la labor entre la administración pública, el empresariado y la contabilidad en general.
3. **Sensibilizando** a todos sobre la importancia del turismo sostenible y el respeto a sus normas.
4. **Controlando** que se respeten las normativas y garantías de calidad en los servicios e instalaciones turísticas.

Gestión Turística

LA GESTIÓN DE LA CALIDAD TURÍSTICA DESDE EL GOBIERNO MUNICIPAL, SIGNIFICA:



Planificar





Precisamente en relación al aspecto del control de la calidad, le hacemos llegar **dos propuestas concretas** que pueden inspirarle otras ideas:

- **Aplique los estándares de calidad,** relativos a clasificación de hoteles, restaurantes, agencias de viajes, guías turísticos, etc. Para otorgar licencias y permisos.

Las normativas nacionales en materia de empresas turísticas y de protección al consumidor, le permitirán controlar e inspeccionar su correcto funcionamiento y sancionar cuando sea necesario.

- **Proponga un concurso de premios,** o algún tipo de reconocimiento para incentivar la buena gestión empresarial:
  - El empresario del año.
  - El mejor hotel.
  - La mayor contribución al turismo en el municipio.
  - El mejor proyecto turístico, etc.

Ya para terminar le proporcionamos diez puntos clave para una buena gestión de la calidad turística, téngala a la vista, y piense si su trabajo como responsable turístico municipal se ajusta a éstos puntos:

1. Hacer las cosas bien
2. Objetivos compartidos sobre el turismo.
3. Planificación
4. Coordinación pública y privada
5. Integración de la comunidad al desarrollo turístico.
6. Respeto al medio ambiente y a la cultura local.
7. Informar y sensibilizar
8. Conocer al turista y satisfacer sus necesidades.
9. Darnos a conocer.
10. Mejora continua.

Financiamiento

El sistema financiero municipal está constituido por el conjunto de normas que regulan, tanto la captación de recursos como su asignación para la prestación de servicios y la ejecución de obras municipales.

El financiamiento es un tema clave para la gestión municipal, pues parte de su éxito, depende de que el municipio pueda disponer y administrar un presupuesto para su desarrollo.

Las fuentes de financiamiento posibles para el municipio, son básicamente dos:

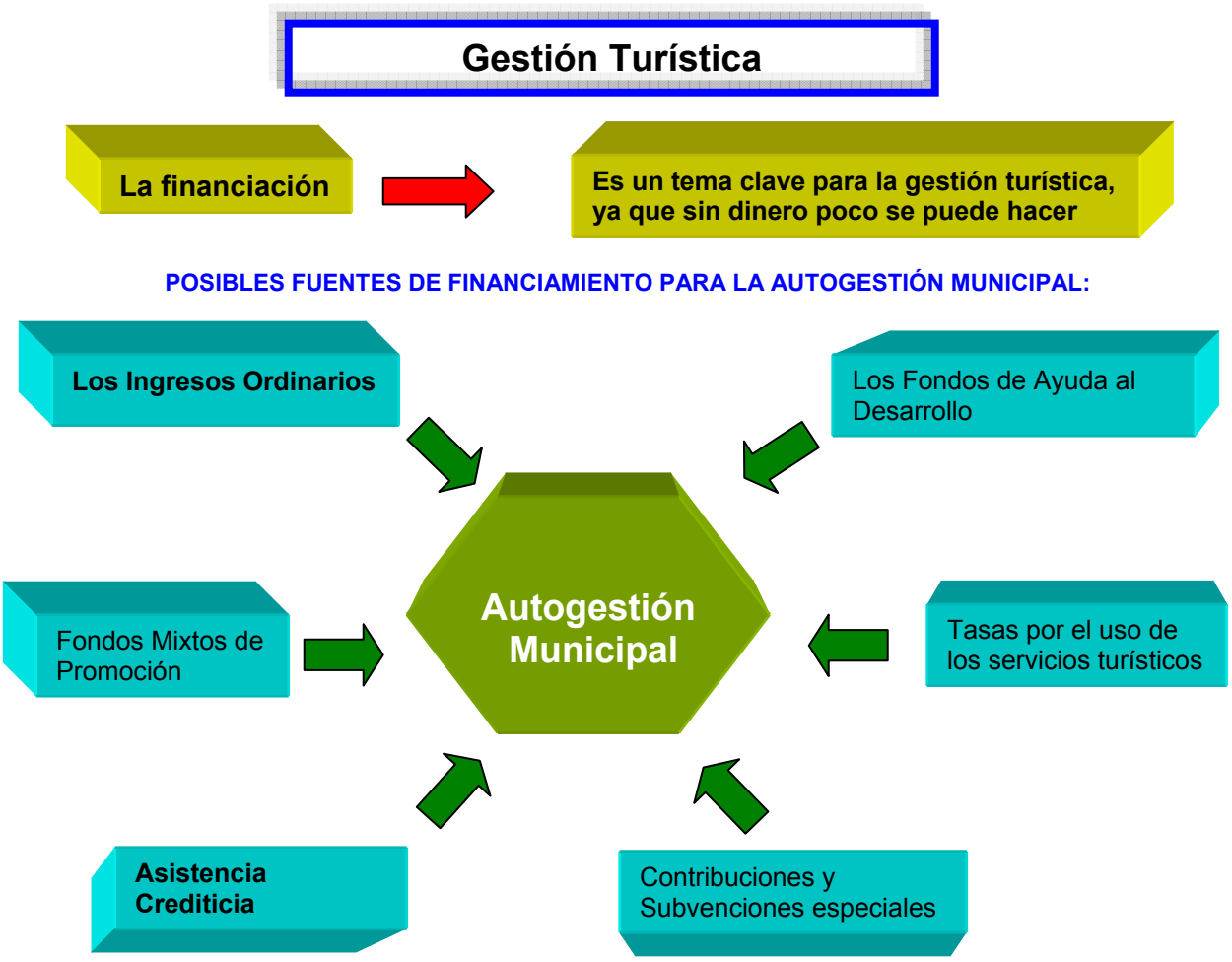
1. **Los recursos asignados por ley:**
   - Recaudación de impuestos.
   - Ingresos transferidos desde el gobierno central.
2. **La capacidad de autogestión.**

El primer caso, se trata de ingresos ordinarios.

- Los impuestos, a la propiedad, a la venta, etc.
- Las tasas por servicios.
- Las patentes sobre actividades económicas.
- La contribución especial o por mejoras.
- Los recursos provenientes del presupuesto general de la nación, consignado anualmente a los gobiernos municipales para el ejercicio de sus competencias.

En el segundo caso, se trata de ingresos extraordinarios, que deben procurarse los propios gobiernos municipales para mejorar sus finanzas:

- Ingresos derivados de préstamos y otras operaciones de crédito.
- Dividendos, intereses o participaciones,
- Alquiler y venta de bienes municipales,
- Donaciones y legados,
- Multas.
- Subvenciones, transferencias o aportaciones especiales otorgados por organismos públicos y privados.
- Fondos de ayuda de organismos internacionales, etc.



La capacidad de autogestión es un instrumento de financiamiento muy valioso, sobre todo considerando que los ingresos aportados por la administración central son limitados, por ello, el gobierno municipal debe buscar financiación alternativa o complementaria a sus ingresos ordinarios, para reforzar su poder de actuación como gestor.

En este sentido, algunas fuentes de financiamiento que pueden ayudar a la autogestión municipal son las siguientes:

- **Los Fondos de Ayuda al Desarrollo,** provienen normalmente de organismos internacionales, quienes suscriben convenios de colaboración con los países que lo soliciten, algunos de los organismos más conocidos, son los siguientes:
  - El Banco Mundial.
  - El Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
  - La Unión Europea.
  - La Organización Mundial de Turismo.
  - El Instituto de Cooperación Iberoamericana (ICI).
  - La UNESCO, sobre todo en asuntos de conservación y rehabilitación del patrimonio cultural, otros.
  - La Asociación de Estados del Caribe (AEC), órgano asesor para el desarrollo del turismo sustentable del caribe.

Los convenios, incluyen asistencia técnica y financiera, y pueden abarcar muchas áreas, como: salud, educación, transportes, infraestructuras, turismo y otras. Normalmente, estos fondos son asignados al país, y éste a través de su administración central, los distribuye mediante transferencias a los municipios que lo soliciten o a aquellos que de acuerdo a las prioridades nacionales más lo necesiten.

- **Contribuciones y subvenciones especiales**, en este caso, el origen de las aportaciones proviene de instituciones públicas o privadas de carácter nacional, interesadas en impulsar proyectos de desarrollo concretos, las instituciones que colaboran normalmente son:
  - Determinadas secretarías.
  - ó empresas privadas que esperan la obtención de concesiones sobre determinadas obras.

Este tipo de aportaciones surgen en la mayoría de los casos, por iniciativa del propio municipio, que se moviliza para llevar a cabo proyectos y obras concretas, para las que el presupuesto ordinario no es suficiente, es el caso también, de los Consorcios de Desarrollo que se forman para realizar proyectos costosos o complejos en su funcionamiento, y que normalmente funcionan gracias a fondos de inversión mixtos.

- **Asistencia crediticia,** algunas instituciones, tanto nacionales como internacionales, conceden a los municipios préstamos y avales a corto, mediano ó largo plazo, con intereses especiales.

Estos aportes de crédito deben ser gestionados, en el caso de los organismos internaciones, a través de la administración central competente, para luego, ser destinados a los municipios beneficiarios, algunos de estos organismos son: el Instituto de Cooperación Iberoamericano (ICI), y Agencias de Desarrollo, como la SOCED o la GTZ, de Holanda y Alemania, respectivamente.

A nivel nacional, también existen instituciones que cumplen la función de otorgar créditos a los pequeños ó grandes proyectos de obras y servicios, además de supervisar su aplicación como son el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) y el Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales (FONAES), además existe el Centro de Desarrollo Municipal (CEDEMUM), como entidad autónoma encargada de fortalecer la gestión municipal.

- **Tasas por el uso de servicios,** esta es una atribución municipal, especialmente útil para recuperar parte de la inversión realizada en equipamiento y servicios turísticos. Cuando el gobierno municipal, realiza cierto tipo de obras como:
  - El acondicionamiento, mejora ó rehabilitación de un espacio natural.
  - La restauración de un edificio histórico.
  - La construcción de un museo, un balneario, una instalación deportiva, etc.

  Es válido, e incluso recomendable, que se cobre la entrada a los usuarios, con esto, se podrá recuperar a la larga el capital invertido y financiar el mantenimiento del lugar.

- **Fondos mixtos de promoción,** la promoción turística es muy costosa, y más aún para los municipios cuyo presupuesto es muy limitado, por ese motivo, es necesario reunir a nivel municipal aportaciones públicas y privadas, con la finalidad de impulsar de forma más efectiva las campañas de promoción e información turísticas; con el capital del fondo, es posible financiar:
  - Publicaciones, catálogos y folletos turísticos.
  - Encuentros entre profesionales del sector turístico.
  - Oficinas o módulos de información turística, etc.

  Este tipo de fondos, respaldados por empresarios locales y externos, también se pueden aplicar para financiar otro tipo de programas, como por ejemplo:
    - Capacitación y formación turística.
    - Apoyo a los pequeños y medianos empresarios.
    - Organización de cooperativas.
    - Etc.

La habilidad para descubrir otras fuentes de financiamiento alternativo para el desarrollo municipal, es una tarea que dejamos en sus manos.

¡Averigüe, muévase y seguro que descubrirá nuevas cosas!

Pero, tenga en cuenta que dos condiciones son indispensables para el éxito de la gestión económica municipal.

- ☞ **El aumento progresivo de los ingresos propios del Gobierno Municipal,** con independencia de las aportaciones de la administración central.
- ☞ **La responsabilidad y honestidad** en el manejo de la contabilidad, la tesorería y el presupuesto municipal.

Anexos

Ejercicio del capítulo VIII

1) ¿Conoce usted el tipo de turistas que visitan su municipio? diga algunas de sus características.

2) ¿Ha realizado algún tipo de encuesta turística entre los visitantes del municipio?, ¿Considera importante hacerla? ¿por qué?

3) Explique brevemente, como encontrar la demanda turística potencial de su municipio.

4) ¿Cuales serían los mercados turísticos de más interés para su municipio?

5) ¿Por qué es importante conocer la demanda turística actual y potencial de su municipio? mencione tres razones.

Ejercicio del capítulo IX

1. Mencione algunos de los puntos fuertes de su municipio para el turismo

2. Enumere los principales puntos débiles del municipio, en relación al turismo.

3. ¿Qué oportunidades del entorno turístico, destacaría como más importantes para su municipio?

4. ¿Cómo considera el balance entre el conjunto de sus puntos fuertes y débiles, y sus oportunidades y restricciones?

5. ¿Cómo considera el balance entre el conjunto de sus productos fuertes y débiles, y de sus oportunidades y restricciones?

Ejercicio del capítulo XI

¿Qué significa comercializar un producto turístico?

¿Quiénes son los principales responsables de la comercialización?

¿Cuál es el papel de la administración municipal en la promoción turística?

Mencione algunos de los canales de comercialización a su alcance

¿Cuáles de las herramientas de venta y promoción turística considera más útiles para su municipio?

Ejercicio del capítulo XII

¿Qué significa para usted en Programa de Actividades turísticas?

Mencione tres requisitos muy importantes para un Programa de Actividades Turísticas

¿Considera necesarios los estudios de impacto ambiental y social para la aprobación de proyectos turísticos? Diga por qué.

Describa de forma breve algunas acciones turísticas prioritarias para su municipio.

¿Diga quienes serían los organismos responsables de la ejecución de dichas acciones?