

# VISIÓN DEL ACIERTO

---

## 50 años de éxito

**David Rojo  
y Robert L. Kistner**



México, segunda puerta  
en la venta mundial  
del Tiempo Compartido



Universidad Autónoma de Baja California Sur



**VISIÓN  
DEL ACIERTO**  
50 años de éxito

# VISION DEL ACIERTO

**50 años de éxito**

David Rojo y Robert L. Kistner

México, segunda puerta  
en la venta mundial  
del Tiempo Compartido



Universidad Autónoma de Baja California Sur

D. R. © David Rojo Reyes y Robert L. Kistner  
D. R. © Universidad Autónoma de Baja California Sur  
Boulevard Forjadores e/Avenida Universidad  
y calle Félix Agramont Cota, Col. Universitario, La Paz, BCS

Primera edición 2023

ISBN: 978-607-8925-20-9

Reservados todos los derechos. Ninguna parte de este libro puede ser reproducida, archivada o transmitida, en cualquier sistema –electrónico, mecánico, de fotorreproducción, de almacenamiento en memoria o cualquier otro–, sin hacerse acreedor a las sanciones establecidas en las leyes, salvo con el permiso escrito del titular del copyright. Las características tipográficas, de composición, diseño, formato, corrección, son propiedad de la editorial.

Diseño editorial: Hipólito Medina Carrillo  
Corrección: Manuel Ledezma  
Diseño de portada: Amón Rojo Pacheco

Hecho en México

# PRÓLOGO

La actividad turística ha inyectado, desde siempre, un fuerte dinamismo a la economía: actualmente contribuye con el 10% del producto interno bruto mundial, cifra que en el caso de México alcanza el 9%.

El turismo es, por definición, una actividad de gran nobleza: genera oportunidades de empleo, contribuye a aumentar el nivel de vida de la población local al brindar una fuente adicional de ingresos; mejora la oportunidad de inversión en nuevos negocios, diversifica la economía, fomenta la inversión en infraestructura, promueve el intercambio cultural, la conservación del medio ambiente y la demanda de servicios.

En esta actividad siempre creciente y cambiante, el surgimiento del Tiempo Compartido fue una aparición disruptiva: un parteaguas. Esta modalidad vino a revolucionar la industria turística y a imprimirle un dinamismo y diversificación inéditos.

La *Visión del Acierto* es un muy completo ejercicio de investigación sobre el tema del Tiempo Compartido en México y en el mundo. Poniendo en práctica sus dotes como periodista e investigador, David Rojo ha logrado un recuento cronológico y un análisis exhaustivo de esta actividad, desde sus titubeantes orígenes, cuyos antecedentes pueden situarse a principios del siglo XX en Europa; su posterior consolidación en Suiza, su llegada a Estados Unidos en la década de los 60 y su impetuoso arribo a nuestro país a principios de los 70, cuando llegó para quedarse.

Algunas razones que explican el boom del Tiempo Compartido son el acceso a propiedades de calidad, el ahorro a largo plazo, la facilidad de intercambiar

destinos, la oportunidad de inversión y la reducción de la estacionalidad al proporcionar un flujo constante de visitantes durante todo el año.

David Rojo, residente en Los Cabos, BCS, está muy cerca de la industria turística en general y de la modalidad de Tiempo Compartido en particular; su perspicaz mirada ha sido testigo de los inicios, el crecimiento, la consolidación y los retos de este importante mercado. Ha palpado de cerca las bondades, pero también las dificultades que ha sorteado la industria de la propiedad vacacional. Y es uno de los pocos (y primeros) autores que se han dado a la tarea de diseccionar esta modalidad con rigor e imparcialidad. En estas páginas el lector encontrará un pormenorizado panorama, incluyendo la difícil coyuntura que marcó la pandemia.

Podemos entonces afirmar que este texto presenta un bien sistematizado abanico de datos duros, gráficas, cifras y entrevistas con actores centrales; entre estos últimos, una extensa intervención de Robert L. Kistner, prominente ejecutivo y experto, que lleva la industria del Tiempo Compartido tatuada en los huesos.

En resumen, la *Visión del Acierto* será, sin lugar a dudas, un documento de consulta obligada para los estudiosos del tema; las escuelas e institutos de turismo encontrarán en estas páginas una generosa cantidad de información: evolución, desafíos, modalidades, desarrollo e historia del Tiempo Compartido; desde sus remotos e inciertos orígenes hasta su fortalecimiento y consolidación, para convertirse en una forma diversificada de acceso a propiedades vacacionales en todo el mundo.

# "Del aula a la calle: La Universidad del Golfo de California y la evolución del Tiempo Compartido en Los Cabos"

La llegada de la Universidad del Golfo de California a Los Cabos en Baja California Sur en 1999 fue un desafío enorme. En ese momento, el municipio de Los Cabos estaba experimentando un crecimiento económico significativo, pero carecía de infraestructura educativa superior.

Establecer una academia en una localidad donde la educación superior era prácticamente inexistente requería una rápida integración con el sector económico local y esto implicaba la vinculación con empresas locales, la difusión del conocimiento, la investigación y la enseñanza.

Convencer a profesionales locales para que compartieran sus conocimientos y contribuyeran a la formación de jóvenes estudiantes no fue tarea fácil. Sin embargo, la visión de la universidad era clara: formar a los jóvenes que serían los futuros colaboradores de Los Cabos y contribuir al desarrollo económico de la región.

En aquellos años, el número de habitaciones de hotel en el destino era limitado, pero se vislumbraba una gran oportunidad de crecimiento en la industria hotelera y en el Tiempo Compartido (TC). La universidad reconoció la importancia de la formación y capacitación en esta línea de negocio turístico y decidió incorporarla en su plan de estudios, creando así la materia de Tiempo Compartido.

Este fue el punto de partida para que el Tiempo Compartido dejara las aulas universitarias y se expandiera a las calles de Los Cabos. La visión del acierto sobre

este tema lo podemos ver en dos líneas: ver el Paraíso del Pacífico como una gran oportunidad de negocio turístico tradicional o ver el gran abanico de oportunidad del desarrollo del Tiempo Compartido en ese momento y la evolución que ha tenido hasta este 2023.

Los visionarios de la industria del Tiempo Compartido mencionados en este libro son pioneros en la incorporación de la academia para la profesionalización de sus ejecutivos y la difusión de conocimiento en otros niveles de la industria.

Para la Universidad del Golfo de California (UGC), es gratificante poder tener este libro; ya que, por un lado, aporta información valiosa histórica de esta industria del Tiempo Compartido en Los Cabos y contribuye a la bibliografía de la materia: Tiempos Compartidos, para los estudiantes del 9no. cuatrimestre de la Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas de la UGC, conociendo que a nivel de la República Mexicana, casi no existe bibliografía sobre este tema.

Además, la UGC ha contribuido significativamente al desarrollo del Tiempo Compartido en México y el mundo a través del Diplomado en Tiempo Compartido, organizado en colaboración con la Asociación Sudcaliforniana de Desarrolladores de Tiempo Compartido (ASUDESTICO), con asesoría metodológica de la universidad. Desde 2011 hasta 2019 se han formado 9 generaciones de expertos en Tiempo Compartido, y se ha lanzado la segunda

versión del Máster en Comercialización del Tiempo Compartido en 2017, con estudiantes de varios países latinoamericanos.

Otra contribución destacada de UGC es su papel como Centro Evaluador Certificador del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), adscrito a la Secretaría de Educación Pública. La universidad diseñó y elaboró el estándar de competencias del CONOCER EC1159: Promoción de la venta de tiempos compartidos al público en *out/in house*, con la participación de especialis-

tas locales y académicos de UGC, en colaboración con el Centro de Investigación y Desarrollo de la Formación para el Trabajo (CIDFORT), al cual UGC está adscrita. Esto demuestra la fuerte vinculación entre la empresa y la universidad.

Todo esto confirma el valioso aporte de Los Cabos en las tendencias del Tiempo Compartido y su profesionalización, no solo para el resto del país, sino también a nivel mundial. Los Cabos se ha convertido en un gran diferenciador en esta industria en constante evolución.

**Dra. Yolanda Razo Abundis**  
**Rectora de la Universidad del Golfo de California**

#### **Referencias bibliográficas:**

Cossío, M.D. (2011). *Los Tiempos Compartidos en el Sistema Jurídico Mexicano*. D.R. . Universidad Autónoma de Nayarit. ISBN: 978-607-7868-22-4.

Trujillo, C. (2018). *El Tiempo Compartido en México*. UGC Editorial, Sistema Universitario e Investigación de Las Californias (SUIC). Cabo San Lucas, Baja California Sur, México. Primera edición





# VISION DEL ACIERTO

**50 años de éxito**

# ÍNDICES

VISIÓN  
DEL ACIERTO

50 años de éxito

# ÍNDICES DE TEMAS

## DAVID ROJO

PÁG.

1. De una cita en el Plan Nacional de Turismo 1980, a 23 mil millones de dólares tan sólo en un lustro.....	14
2. 1969: corren los dados por el turismo .....	14
3. Historia y modalidades, Tiempo Compartido .....	19
4. 1992. Profetas turísticos .....	23
5. 2012. 20 años después .....	48
6. 2014. Destino turístico: devastación, daños y pérdidas de 24 mil millones de pesos por huracán. A menos de tres semanas el guerrero del Pacífico de pie .....	64
Visión y solidaridad, antecedentes esenciales .....	64
7. Prepandemia .....	70
8. 2020. Pandemia: Covid 19 .....	73
9. Postpandemia .....	82

## ROBERT L. KISTNER

<b>Visión general .....</b>	<b>87</b>
<b>I. El aspecto financiero de éxito del tiempo compartido: desarrollo empresarial y riqueza</b>	
A. Éxito financiero de Tiempo Compartido .....	87
B. Ventas y marketing de Tiempo Compartido: el comienzo .....	88
El hombre que conoce la historia del Tiempo Compartido de primera mano	
Entrando en las ventas de Tiempo Compartido	
Evolución del marketing de tiempo compartido	
C. Evolución del producto de tiempo compartido .....	89
Vender en nuevos mercados vs mercados establecidos	
Cambio demográfico	
Propuesta de Valor	
Hipo en las ventas de Tiempo Compartido	

	<b>PÁG.</b>
D. Modernización de productos .....	92
Alquiler de Condominios Modelo	
Semana fija Modelo	
Semana fija y flotante Modelo híbrido	
Semana de temporada Modelo	
Semana flotante dentro de la temporada Modelo	
Puntos Modelo	
Cómo influyó la calidad en la modernización	
E. Evolución de la percepción pública .....	93
Protección del consumidor	
Niveles de equilibrio del artículo	
<b>II. El lado humano del éxito del aprovechamiento por turno de bienes de uso turístico: inversión comunitaria y social .....</b>	<b>95</b>
A. Desarrolladores	
B. Vendedores	
C. Liderazgo empresarial	
D. Resort Empleados	
E. Compradores de Tiempo Compartido	
F. Inversión comunitaria	
<b>RIQUEZA Y PROPIEDAD VACACIONAL EN MÉXICO.....</b>	<b>100</b>
<b>TRIBUTACIÓN DE LA PROPIEDAD VACACIONAL.....</b>	<b>100</b>
<b>PERSPECTIVA EJECUTIVA SOBRE LAS OPERACIONES DE PROPIEDAD VACACIONAL.....</b>	<b>101</b>
Operación y Logística	
Recursos Humanos	
Gestión de marca y satisfacción del cliente	
<b>TESTIMONIAL DE ÉXITO EN MÉXICO.....</b>	<b>102</b>

# VISIÓN DEL ACIERTO

50 años de éxito

DAVID ROJO

Hace cuatro décadas se anticipaba:

“Las fórmulas de Tiempo Compartido son una vía ágil para resolver problemas financieros del desarrollo turístico y han tenido, por esta razón, un rápido crecimiento. Esta modalidad de hospedaje es una de las más importantes para el desarrollo del turismo en México”.<sup>(1)</sup>

El Tiempo Compartido había escalado a la atención del Plan Nacional de Turismo 1980. El eje turístico lopezportillista trazado con diferentes objetivos en aquel año, 43 años después, da cuenta, hoy en día, de un sólido modelo económico de éxito y crecimiento en México.

En Febrero del 2021 lo subrayaron en el Senado de la República, las senadoras Guadalupe Saldaña Cisneros y Mayuli Martínez Simón:

“En materia turística el sistema de Tiempo Compartido representa un rubro de gran importancia en virtud de que las ventas de este tipo de servicios, sólo durante 2019, ascendieron aproximadamente a 276,000 semanas o su equivalente en puntos y/o descuentos.

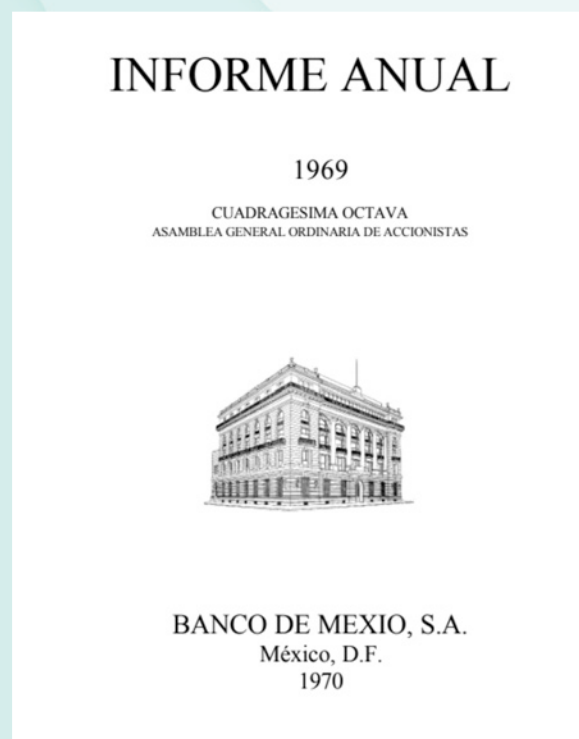
“México representa en este tipo de servicio el 25% de las ventas totales a nivel mundial, ocupando el segundo lugar en este rubro; se calcula que durante los últimos 5 años se han tenido ventas por más 23 mil millones de dólares y el crecimiento anual promedio de esta actividad se calcula en 5.6% durante ese lapso, de ahí la relevancia del Tiempo Compartido dentro del turismo nacional”.<sup>(1)</sup>

Los datos por el turismo habían sido lanzados once años antes a 1980. El Banco de México ya para 1969 ponía énfasis en un nuevo modelo de desarrollo económico-turístico de playa

para la promoción de la inversión, generación de empleos y la captación de divisas.

En el informe anual de 1969, del banco central se expone:

--“Conforme se ha desarrollado el sistema bancario, las medidas de política monetaria y crediticia han tenido mayor efectividad para orientar la actividad económica. Entre éstas destacan las relativas al encaje en el Banco de México, que ha sido instrumento eficaz para canalizar hacia el sector público volúmenes importantes de ahorros internos y contribuir a financiar la inversión gubernamental, sin presiones inflacionarias que afecten la estabilidad del tipo de cambio y sin restringir el financiamiento a particulares y empresas privadas, ya que el recibido por éstos de las instituciones privadas de crédito aumentó de 54 176 millones de pesos en 1968 a 67 390 millones de pesos en 1969, o sea, a una tasa de 24.4%.”<sup>(2)</sup>



--"En apoyo a la política de canalización de recursos internos y externos hacia actividades esenciales del desarrollo económico, las autoridades financieras han establecido e impulsado diversos fideicomisos en el Banco de México, en beneficio de la agricultura y la ganadería, el fomento de la exportación de manufacturas, la vivienda de interés social y, en 1969, el turismo".

Corrían los datos por el turismo. En la página 17 de aquel informe de Banxico se destacaba:

"El Gobierno Federal estableció en 1969 un fideicomiso en el banco central denominado Fondo de Promoción de Infraestructura Turística, con un patrimonio inicial de 30 millones de pesos. Este fondo tiene por objeto coordinar la acción de los sectores público y privado para llevar a cabo obras de infraestructura en centros escogidos y estimular la corriente turística hacia ellos".

Por igual Turismo y Transacciones Fronterizas son referidos en la página 27, del informe. Se precisa:

-- "Los ingresos por turismo al interior del país fueron de 462 millones de dólares y superaron en 7.1% al elevado nivel de 432 millones que alcanzaron en 1968, con motivo de la XIX Olimpiada. Los ingresos provenientes del gasto realizado por los visitantes extranjeros en las ciudades fronterizas del norte del país, crecieron a una tasa de 6.7%, inferior a la de 19% registrada en 1968.

--"Esta disminución en la tasa de incremento puede atribuirse, en gran medida, a la llamada "operación intercepción" que el gobierno de los Estados Unidos puso en práctica en

1969. El gasto total efectuado por esa clase de viajeros llegó a 761 millones de dólares, superior en 48 millones al del año anterior. El gasto total de los turistas mexicanos en el exterior del país continuó creciendo a una tasa muy elevada (21.6%), superior a la de 1968 (19%) y llegó a 235 millones de dólares, mayor en 42 millones a la cifra correspondiente del año anterior. El gasto de los mexicanos en las ciudades fronterizas del sur de los Estados Unidos, fue de 502 millones de dólares que supera en 51 millones (11.3%) al de 1968. Esta tasa de crecimiento es inferior a la de 25.4% que se registró en 1968, lo que también puede atribuirse a la "operación intercepción" anteriormente mencionada. En resumen, aunque en 1969 la cuenta de viajeros del país registró un saldo favorable de 487 millones de dólares, este fue inferior en 15 millones (3%) al de 1968".

En el Informe de 1970, el Banco de México da cuenta del nuevo tablero del ajedrez turístico que se pondría sobre la mesa de las divisas:<sup>(3)</sup>

"El Fondo de Promoción de Infraestructura Turística (Infratur, el antecedente de Fonatur), fideicomiso creado por el Gobierno Federal el 22 de mayo de 1969, con un patrimonio inicial de 30 millones de pesos, incrementado posteriormente en otros 21 millones, se ha encargado de la elaboración de los planes para el desarrollo de centros turísticos en Cancún, Quintana Roo y Zihuatanejo, Gro., y tiene en estudio preliminar otras zonas costeras del país. En el curso de 1970, el Infratur ha procedido a gestionar la adquisición de los terrenos requeridos en Cancún y Zihuatanejo para evitar especulaciones y para promover la inversión privada complementaria para construcción de hoteles y condominios".

Ya para 1971, la ofensiva turística estaba en marcha. En el informe del Banco de México de ese año se daba cuenta que “del Banco Mundial y del Banco Interamericano se obtuvieron dos financiamientos para el Fondo de Infraestructura Turística (Infratur) por un monto de 543.8 millones de pesos para las obras básicas de dos grandes centros turísticos de nivel internacional, Cancún en la Península de Yucatán y Punta Ixtapa-Zihuatanejo en el estado de Guerrero, con objeto de alentar la creación de empleos en esas zonas y el ingreso de divisas”.<sup>(4)</sup>

De 1971 a 1972 los ingresos por turismo reportados por Banxico se incrementaron en 102 millones de dólares (22%).

**BANCO DE MÉXICO**

**Producto Interno Bruto a Precios de Mercado por Actividades Económicas**  
 Variaciones en por ciento del valor a precios de 1970

ACTIVIDADES ECONÓMICAS	1979/1978	1980(p)/1979
PRODUCTO INTERNO BRUTO.....	9.2	8.3
Agropecuario, silvicultura y pesca.....	-2.1	7.1
Minería*.....	14.7	22.3
Industria manufacturera**.....	10.6	7.2
Construcción.....	13.0	12.3
Electricidad.....	10.3	6.5
Comercio, restaurantes y hoteles.....	11.7	8.1
Transporte, almacenamiento y comunicaciones.....	15.5	14.1
Servicios financieros, seguros y bienes inmuebles.....	5.3	4.6
Servicios comunales, sociales y personales.....	7.9	7.5
Servicios bancarios imputados (-).....	15.2	11.9

\* Incluye extracción de petróleo crudo y gas.  
 \*\* Incluye refinación de petróleo y petroquímica.  
 (p) Cifras preliminares.  
 FUENTE: "Sistema de Cuentas Nacionales de México", Secretaría de Programación y Presupuesto.

Durante la década de los 80 fueron adquiridas en el mundo 2 millones, 500 mil semanas. Para 1992, Cancún sumaba 28 desarrollos en Tiempo Compartido que iban de 4 estrellas a Gran Turismo.

El mercado de propiedades vacacionales del país hasta el año citado centraba buena parte de su crecimiento en los compradores mexicanos, según datos estadísticos recabados por RCI (Resort Condominiums International):

--Mientras que, en 1985 a los extranjeros les correspondía el 52% de las semanas

vendidas (15 mil 200) y el 48% a los mexicanos (14 mil 100), para el periodo enero-agosto de 1991 la relación era de 39% para los primeros (25 mil 280), frente al 61% de los segundos (39 mil 320).

--El crecimiento de Tiempos Compartidos en México es tal que en 1980 se tenían en el país 62 establecimientos que ofrecían 15 mil unidades: porcentualmente, el crecimiento anual promedio de los establecimientos es de 14%, mientras en número de unidades el incremento anual ha sido del 16%.

--Respecto al número de semanas vendidas se tiene el dato que durante 1990 se alcanzó la cifra total de 90 mil, de las cuales el 58% fueron adquiridas por mexicanos, y el resto 42% por extranjeros. De los destinos más comprados destacaron: Cancún y Puerto Vallarta con 24 mil y 23 mil 300 semanas, respectivamente: enseguida se encuentran Ixtapa y Mazatlán con 10 mil 100 y 8 mil 300.

-- En cuanto al número de turistas que hacen uso del sistema de Tiempo Compartido se tienen datos --de 1990-- que Cancún recibió a un millón 510 turistas, de los cuales el 74% fueron extranjeros y el 26 % restante nacionales.

En el horizonte prometedor y sus retos, no obstante con el tiempo habría que superarse por igual, sacudidas y devastadoras experiencias:

Con la propuesta por nuevos polos de desarrollo turístico de playa en los que se incluiría, además, a Los Cabos y Loreto en Baja California Sur, y Huatulco, en Oaxaca, mientras que Puerto Vallarta, en la Costa Alegre de Jalisco, hacía lo propio como aquel “pueblito típicamente mexicano” (aun cuando no estuviera el destino turístico vallartense entre aquellas consideraciones del

Banco de México ni del organismo federal de fomento al turismo), se cerraría un círculo costero turístico, que sumaba a destinos tradicionales como Acapulco, Puerto de Veracruz o Mazatlán.

El mapa turístico en México tendría un renovado horizonte.

Pero, en momentos de contingencia el tiempo compartido ha dejado constancia del por qué su distinguido como generador de empleo y de riqueza, con una coraza de acero y de certeza:

El 14 de septiembre de 2014 con la devastación del destino turístico de Los Cabos, por el demoledor impacto del huracán "Odile", la industria del Tiempo Compartido dio cuenta que estaba de pie, operando, con sus ventas de semanas anticipadas y generando, además, entre otros beneficios, asientos de avión.

Seis años después, con el 2020, en plena crisis turística nacional por los efectos de la pandemia del Covid 19, el Tiempo Compartido no cedería, mantendría empresas y plazas laborales.

Había antecedentes críticos: la crisis financiera del 2008 en Estados Unidos. Y la pandemia de la Influenza, en marzo del 2009, que azotó a México. La actividad turística había sido severamente sacudida. Acosado, además, el turismo por la violencia que se disparó en el 2009 con 19 mil 803 asesinatos, según indicadores del Inegi (en el 2014, 20 mil 10 y en el 2015, 20 mil 762).

En el 2021 –a 52 años de aquellas proyecciones de Banxico en 1969 sobre un nuevo modelo para detonar el turismo con nuevos polos de desarrollo turístico que consideraba en primera línea a Cancún-- el gobierno de Quintana

Roo reportaría ingresos por la actividad turística, nada más en Cancún, por 3 mil 622 millones de dólares. Pero, la propuesta turística quintanarroense (Cancún, Chetumal, Cozumel, Riviera Maya, Isla Mujeres, Bacalar), después de aquella visión del acierto de 1969, captaría 10 mil 806 millones de dólares en el 2021.<sup>(5)</sup>

Y durante la celebración en Mérida, Yucatán, de la 45 edición del Tianguis Turístico<sup>6</sup>, el secretario federal del ramo Miguel Torruco, destacó:

--Para este 2021 se estima la llegada de 31 millones de turistas internacionales, con una derrama económica de 18 mil 100 millones de dólares, y una ocupación hotelera promedio anual del 46 por ciento.

--Se prevé que el Producto Interno Bruto (PIB) turístico registre al término de 2021 una participación del 7.1 por ciento y al cierre de 2022 sea del 8.3 por ciento del PIB nacional, lo que implica prácticamente la recuperación de la actividad turística a los niveles de 2019.

-- Prueba de ello es que el PIB turístico presentó un aumento real de 9.2 por ciento en el segundo trimestre de 2021, frente al periodo previo, luego de que en los primeros tres meses del año había observado una caída de 1.4 por ciento.

--De acuerdo con datos proporcionados por las Secretarías de Turismo de los estados, a octubre de 2021, se mantiene una inversión nacional de 9 mil 108 millones de dólares, con 490 proyectos turísticos, que generan 156 mil 575 empleos directos e indirectos.

--En el primer semestre del 2021, México captó 711 millones de dólares de inversión extranjera directa turística y al

segundo trimestre la población ocupada en el sector fue de alrededor de 4 millones de personas, es decir: 249 mil empleos más con respecto al primer trimestre de este mismo año. Esto, apenas un año después de la sacudida en la economía mundial y nacional por la pandemia del Covid 19.

Proyecciones del secretario federal de Turismo, Miguel Torruco Marqués, alentarían por igual que en el 2022 México captaría 26 mil 121 millones de dólares en ingresos por visitantes internacionales, esto es 6 mil 325 millones de dólares más que lo estimado en 2021, es decir 32% más, y 6.3% por arriba del nivel observado en 2019, citado en el comunicado de prensa 162/2022.<sup>7</sup>

Indicó que se preveía que incrementara la participación del PIB Turístico en el PIB Nacional y su representación fuera de 8.4%

El Secretario de Turismo del Gobierno de México dio a conocer que al cierre de 2022 se preveía la llegada de 42 millones 301 mil turistas internacionales, 10 millones 425 mil más que lo registrado en 2021, esto es un aumento de 32.7%, y a solo 6% para alcanzar el nivel observado en 2019.

Puntualizó en ese comunicado de prensa del 7 de agosto de 2022, que con base en las expectativas, ese año México captaría 26 mil 121 millones de dólares en ingresos por visitantes internacionales.

Pasan las décadas de los 70, los 80 y los 90. Del nuevo milenio se recorren ya dos décadas.

Desde Mazatlán, Ernesto Coppel Kelly, Daniel Chávez Morán y Fernando González Corona extenderían rutas y emporios, con Pueblo Bonito, Vidanta y Villa Group, Tafer Resorts, respectivamente. Por su parte desde Cancún, José Chapur Zahoul, extendería su presencia turística y de inversión con Grupo Palace Resorts, entre otros destinos, a Los Cabos. Y desde España llegaría a Cabo San Lucas, Luis Bulnes Molleda, en donde por igual con Grupo Solmar impulsaría mega proyectos.

El horizonte turístico que se abría tendría audacia e innovación. La inversión privada que no se fue al rincón de Senecto (Senectus), sino que con otros grupos y desarrolladores se sigue multiplicando y modernizando en México.

## HISTORIA Y MODALIDADES

Con tantos números, con tantos retos, con tantos años, con tanto esfuerzo y resultados, el Tiempo Compartido tiene una historia que contar, por igual de sus modalidades y de su propio funcionamiento:

La acreditada Asociación Mexicana de Desarrolladores Turísticos –Amdetur<sup>(8)</sup> en el sector turístico expone una semblanza en la que puntualiza que el Tiempo Compartido surge como un procedimiento para comercializar cualquier bien inmueble destinado a alojar turistas en sus períodos vacacionales y consiste esencialmente, en dividir por períodos el uso de una unidad. La forma más común es la división por semanas, de tal manera que hay 52 períodos de uso por habitación, donde la división implica la copropiedad de cada unidad y sus copropietarios absorben la parte que cada uno representa, los gastos de conservación y mantenimiento del bien de que se trate.

“El Tiempo Compartido es el pago adelantado del hospedaje a futuro en algún hotel o condominio turístico, esto es, por un precio fijo descontado y una cuota anual de mantenimiento, se adquiere el uso o goce de un periodo vacacional al año, normalmente en base semanal, para ser disfrutado durante un determinado número de años (de 20 a 30), en una unidad con capacidad para dos, cuatro, seis o más personas.

“En sus inicios el Tiempo Compartido resultó de la fragmentación de la propiedad de condominios o residencias en lugares turísticos y en otros casos, como solución financiera para algunos hoteles de poco éxito. El Tiempo Compartido tiene sus orígenes en

Europa, principalmente en Suiza en el año de 1963 donde, la empresa Hapímag, inicia su primer proyecto de tiempo compartido con el propósito de asegurar a su clientela habitaciones disponibles en los principales centros turísticos de Europa Central especialmente en España.

“En 1966 un grupo de inversionistas japoneses promovió un proyecto, similar al que desarrolló la empresa Suiza, llamado Japan Villa Club, su éxito fue tan rotundo que ahora cuenta con 300 centros turísticos y 250,000 miembros.

“Posteriormente el Señor John H. Dehaan exporta la idea a los Estados Unidos de América (EUA) y se convierte en uno de los pioneros de esta modalidad. Para 1969, EUA emprende su primer proyecto en Kavikailari, Hawai. En 1972 se desarrolla este concepto en Bird Rock Falls en Carolina del Norte y en 1973 se inicia otro desarrollo en Lake Tahoe, California.

“Con la entrada de Estados Unidos a este mercado, las ventas de Tiempo Compartido en el ámbito mundial crecieron en el orden del 500% pasando de 10 millones en 1970 a más de 500 millones de ventas en 1995.

“A finales de la década de los 80's, esta nueva modalidad de hospedaje se extendió en diversos países del mundo, incluyendo Canadá, Australia, Asia, Sudáfrica, el Caribe, México, Israel y países del Este de Europa.

“Para el año 2011 en el ámbito mundial los datos de la industria del Tiempo Compartido indican que existen 5,316 desarrollos turísticos, con un poco más

de 497 mil unidades, los cuales tienen un poco más de 8.1 millones de propietarios de Tiempo Compartido y reportaron ventas por 14.7 billones de dólares, así como un total de 28 millones 866 mil turistas viajando a través de la modalidad del Tiempo Compartido. Cabe destacar que a nivel mundial el Sistema de Tiempo Compartido tiene presencia en los países y entidades de las siguientes regiones, Norteamérica (Canadá y Estados Unidos de América), Latinoamérica (incluye México) y el Caribe (45); Asia y Pacífico Sur (22), Europa (28) y África y Medio Oriente (1).

“Hoy por hoy, este nuevo y revolucionario concepto de vacacionar es una tendencia mundial exitosa y que de manera vertiginosa se está imponiendo en todo el mundo”.

Amdetur, nace el 13 de julio de 1987, agrupa al 90% de los desarrolladores e inversionistas en el sector del Tiempo Compartido y la Propiedad Vacacional en México entre los que destacan: Empresas de Intercambio, Inversionistas, Comercializadoras, Operadoras, Inmobiliarias, Bufetes Jurídicos y Despachos de Consultores. Tiene presencia a nivel nacional a través de las asociaciones locales afiliadas a ella en Mazatlán, Los Cabos, Puerto Vallarta y Riviera Nayarit, Manzanillo, Acapulco, Ixtapa/Zihuatanejo, Cancún y Riviera Maya, y Cozumel.

Y la Asociación de Desarrolladores y Promotores Turísticos de Tiempo Compartido A.C., Adeprotur (con sede en Puerto Vallarta, Jalisco), plantea: ¿Qué modalidades hay y cómo funciona el Tiempo Compartido?<sup>9</sup>

Describe: En la actualidad, existen varios tipos de programas de Tiempo Compartido que permiten al cliente

escoger el tipo de propiedad vacacional que mejor le convenga o se ajuste a sus necesidades.

Tiempo Compartido es un término que describe la forma de uso exclusivo de hospedaje para un número particular de días cada año. En general, es vendido por semanas, también conocido como Intervalo o Propiedad Vacacional.

Recordemos que los Tiempos Compartidos consisten en desarrollos, donde una propiedad específica es compartida por propietarios separados, durante periodos de vacaciones asignados, con tarifas competitivas.

La compra de un Intervalo de Tiempo Compartido tiene varias formas legales:

### **Semana y Unidad Fija**

El comprador recibe un contrato que permite el uso de un condominio específico, en una semana determinada, cada año. Con este acuerdo, el propietario puede rentar, revender, intercambiar, o donar el intervalo vacacional.

### **Derecho a Uso**

La propiedad del desarrollo la mantiene el desarrollador turístico. El comprador obtiene el derecho a usar el condominio en uno o más desarrollos, durante un tiempo específico. Al término del plazo, los derechos regresan al desarrollador. En la actualidad, estos planes son los más utilizados por nuevas compañías de alto renombre y funcionan como una Membresía de Club Vacacional.

### **Clubes Vacacionales o Programas de Puntos**

Ofrecen más flexibilidad de uso en distinta fecha cada año. Los miembros

del club compran puntos, los cuales, son usados como moneda de circulación para acceder a distintos tamaños de suite, temporada o número de días en los desarrollos afiliados únicamente.

El número de puntos requeridos varía con relación a la demanda de los socios por el tamaño de unidad, temporada, ubicación del desarrollo y amenidades. Un club vacacional puede ofrecer contratos de derecho a uso o perpetuidad.

### **PROPIEDAD FRACCIONADA**

Permite a los consumidores comprar una cantidad mayor de semanas a un costo menor. Esta modalidad es popular en destinos de "Sky" o playa.

### **UNIDADES CON LOCKOFF O LOCKOUT**

Permiten a los propietarios de intervalos vacacionales ocupar solo una porción de la unidad en una fecha y el resto en otra. Puede rentarse una de las porciones o, incluso, intercambiarla.

Los intervalos vacacionales de este servicio se venden como tiempo fijo o como tiempo flotante:

#### **TIEMPO FIJO**

La unidad (condominio), o tipo de unidad, es comprada para ser usada una semana específica.

#### **TIEMPO FLOTANTE**

El uso de hospedaje vacacional es para la temporada del año que se elija, verano, invierno, todo el año, etc., sin obligarse a elegir una semana en específico. El propietario debe reservar con anticipación su fecha de vacaciones deseada, ya que podría estar sujeta a disponibilidad.

#### **SEMANA DIVIDIDA (SPLIT WEEK)**

Son requeridas por los miembros que prefieren vacaciones más cortas y les

permiten dividir su intervalo en dos o tres visitas separadas, en dos diferentes fechas del año. Debe reservarse con anticipación, ya que se está sujeto a disponibilidad. Son ideales para "escapadas" o vacaciones cortas.

### **PROPIEDAD BIANUAL, O PROPIEDAD DE USO ALTERNO**

Permite el uso de la propiedad solo cada dos años.

Amdetur da cuenta de interesantes indicadores en su reporte El Tiempo Compartido en México:<sup>10</sup>

De 1974, año en que se inició la operación del primer proyecto de Tiempo Compartido en México hasta el año de 1996, han operado bajo esta modalidad 359 programas turísticos, para el año 2000 existían 311 desarrollos turísticos activos y para el año del 2015 se contaba con 549 desarrollos turísticos con la modalidad de Tiempo Compartido.

El Tiempo Compartido es una modalidad que está floreciendo rápidamente tanto en México como en todo el mundo y que consiste en el derecho del adquirir, usar, gozar, disfrutar de una unidad residencial vacacional, de los bienes muebles que en ella se encuentren y de las instalaciones, áreas y servicios comunes, limitado el ejercicio de este derecho a un número determinado de días al año, por un período determinado de años.

Este gran crecimiento, fue la causa que impulsó a autoridades, desarrolladores, comercializadores y operadores a conformar una figura jurídica, que permitiera la legislación y reglamentación, teniendo como propósito fundamental armonizar los derechos y obligaciones en este ramo y que a su vez, se convirtiera en un elemento importante para mejorar el servicio en este sistema.

Derivado de los trabajos emprendidos se elaboró la Norma Oficial Mexicana NOM-029-SCFI-1998. Prácticas Comerciales – Requisitos Informativos para la Comercialización del Servicio de Tiempo Compartido, publicada en el Diario Oficial el 17 de mayo de 2010.

Datos de RCI indican que al cierre del 2019 se contabilizaron 647 Desarrollos con programas de Tiempo Compartido.

Principales destinos turísticos:

- 1.- Cancún, Riviera Maya y Playa del Carmen 220;
- 2.- Puerto Vallarta/Nuevo Vallarta 120;
- 3.- Los Cabos 78;
- 4.- Mazatlán 39;
- 5.- Acapulco 33;
- 6.- Ixtapa 22

### Ventas estimadas en Desarrollos Mexicanos (semanas vendidas)

Ventas estimadas en Desarrollos Mexicanos (semanas vendidas)

Año	Mexicanos	%	Extranjeros	%	Total
2007	40,063	22.0%	142,328	78.0%	182,390
2008	47,681	24.3%	148,846	75.7%	196,527
2009	34,959	22.4%	120,817	77.6%	155,776
2010	42,070	27.6%	110,387	72.4%	152,457
2011	40,876	25.4%	119,948	74.6%	160,824
2012	44,057	25.0%	132,046	75.0%	176,103
2013	44,900	24.7%	136,755	75.3%	181,655
2014	51,296	25.5%	149,901	74.5%	201,197
2015	58,036	27.8%	150,974	72.2%	209,010
2016	52,282	23.4%	170,729	76.6%	223,011
2017	45,861	19.1%	194,187	80.9%	240,048
2018	57,834	22.5%	198,701	77.5%	256,535
2019	71,609	25.9%	205,074	74.1%	276,683

<https://amdetur.org.mx/el-tiempo-compartido-en-mexico/>

En México el promedio anual de Desarrollos Afiliados desde 2009 es del 4%. Históricamente 2015 ha sido el año con el mayor número de Semanas/Intervalos vendidos (209,010), 6% más que en 2008, año en que se alcanzaron cifras récord previo a la crisis inmobiliaria en Estados Unidos.

México es el segundo país en ventas a nivel mundial de semanas o membresías de Tiempo Compartido así como en número de desarrollos, solo detrás de los Estados Unidos de América. Le sigue Canadá en tercer lugar.

“El tiempo compartido como negocio, tiene sus orígenes en la región europea de Los Alpes; el cual surge a principios de los años 60. El origen no es preciso y aún existe un debate sobre si fueron los franceses o los suizos quienes crearon el concepto”, refiere Carlos Trujillo Balmasedame autor del libro “El Tiempo Compartido en México (Universidad del Golfo de California). (\*Gráfico 1-A)

# 1992 PROFETAS TURÍSTICOS

La visión del acierto tuvo sus profetas turísticos. Hace 30 años cuando en Los Cabos asomaban las primeras inversiones en la industria del Tiempo Compartido, Cancún, Acapulco, Mazatlán y Puerto Vallarta eran ya un referente de experiencias varias (de buenas y malas prácticas) en el desarrollo de este segmento de la industria turística.

En un día de 1992, en Cancún, en el rostro de Antonio Enríquez Savignac asomaba una lágrima la que, finalmente, no alcanzó a deslizarse. Aquel día la emotividad iba de aplauso en aplauso.

Enríquez Savignac tuvo que dirigir su mano izquierda, a la altura del parpado, para evitar que la lágrima se proyectara por sobre la mejilla.

En este movimiento corporal, en esa fracción de segundo, las imágenes pasadas del esfuerzo con el resultado debieron de haberse hecho presente. Una tras otra. Y de momento, regresar, ahí, en medio del aplauso, del reconocimiento. La emoción de un tiempo a otro.

Frente a Savignac había generaciones que de pie y con amplia sonrisa contagiosa, le aplaudían por el esfuerzo, por la visión, por todo lo compartido una veintena de años atrás, para contribuir en darle a Quintana Roo, a México, un potencial turístico: Cancún.

La sociedad turística de Cancún –que apenas comienza a forjar su historia y de memoria fresca- vio con buenos ojos, y apoyó, la posición del Congreso de Promoción Turística por instituir el

Reconocimiento a la Trascendencia Turística 1992 enfocado hacia los fundadores de ese bello destino turístico del Caribe mexicano: Rodrigo Gómez, Ernesto Fernández Hurtado y Antonio Enríquez Savignac.

El 22 de mayo de 1969 se había creado el Infratur con 30 millones de pesos para los planes del desarrollo de centros turísticos.

Y en ese 1992, hacían ya 22 años de por medio, daba sus frutos la visión para crear nuevas opciones a la captación de divisas, incentivar la inversión, generar más empleos, hacer más competitivo a México en el mercado turístico internacional.

Enríquez Savignac había jugado un papel fundamental en esa estrategia de nuevos centros receptores de turismo hasta aterrizar con esa realidad que por la ocasión le aplaudía, que se entregaba a su persona.

En esas dos décadas, sin embargo el mosaico turístico mexicano se transformó significativamente. Esquemas tradicionales encontraron nuevas formas de complementación, como lo es el mismo caso del hospedaje turístico.

Enríquez Savignac, presidía en esos inicios de la década los 90s la Organización Mundial de Turismo. Le pregunté sobre el Tiempo Compartido:

“Es una fórmula excelente –puntualizó– siempre y cuando esté bien administrada, bien estudiada y bien garantizados los derechos del consumidor”.

Desgraciadamente –observó– a veces por casos minoritarios no se han logrado concretar los proyectos ni en tiempos ni en calidad que se había propuesto. Y éstos le han dado una mala fama en algunos lugares a los Tiempos Compartidos. Pero, creo que poco a poco se han ido creando Asociaciones de Promotores de Tiempo Compartido que han ido estableciendo reglas más estrictas, ciertos estándares más estrictos y esto va garantizando, en mejor forma, la presencia de esta actividad en los distintos lugares del mundo.

Destacó que el Tiempo Compartido se ha desarrollado mucho, sobre todo en los litorales del país y en general “ha tenido buena aceptación”.

“Ha sido –refirió– un medio, una forma a través de la cual se permite el acceso de gente de recursos limitados, clase media, a disfrutar de bienes inmuebles en lugares frente al mar, como si fueran sus propias instalaciones”.

--¿Se podría hablar de beneficios?

--“Estoy completamente de acuerdo. El Tiempo Compartido es una forma de captar ahorros de clase media para la construcción de conjuntos inmobiliarios y que le permiten al propio ahorrador disfrutar del inmueble”.

Desde mayo de ese 1992, en la región 95 de Cancún (en donde se echó andar el Programa Nacional de Solidaridad) un parque lleva el nombre de Antonio Enríquez Savignac, como testimonio del reconocimiento y gratitud permanente de quien contribuyó en demasía por Cancún.

A finales de los 80s, sin embargo el Tiempo Compartido se distinguía por una agresiva política de comer-

cialización, sin que existieran reglas de por medio en las tres instancias de gobierno (federal, estatal y municipal).

No es casual, por ende, que oficinas de Turismo se convirtieran en centros receptores de quejas de turistas: acoso, molestias y hasta el fraude, sumaban expedientes.

Entes identificados como OPC'S que se veían al acecho por calles y cruceros fueron sinónimos de rechazo y crítica. Había luces de alerta.

Lo que sucedía en Cancún agitaba las aguas de lo que pudiera resultar con la incipiente inversión en Los Cabos que asomaba a finales de los 80s con proyectos como el Club Vacacional Cascadas de Baja y se amanecía con el inicio de los 90s en Cabo San Lucas con Villa del Palmar, en medio de aquellas devastadoras lluvias del 3 y 4 de noviembre de 1993 que, literalmente, enterrarían al desarrollo habitacional Infonavit- Ricardo Flores Magón en San José del Cabo y causarían estragos en la infraestructura carretera, CFE, telefonía y agua potable.

Lejos de debilitarse ante el complicado panorama que tenía enfrente, la industria del Tiempo Compartido creció y se fortaleció.

No sólo crecieron los nuevos inversionistas en este segmento de la industria turística, los propios consorcios de la hotelería tradicional considerarían al Tiempo Compartido para incluirlo en sus operaciones.

El desarrollo alcanzado por los Tiempos Compartidos se puede medir, tan sólo en las ventas que por cinco mil semanas mensuales estaban contabilizando en promedio hace 30 años, en lo que iba de 1992.

Tenía 23 años, en ese 1992, que Cancún se había concebido con aquel Infratur (al que sustituiría el Fonatur) y ya se afianzaba como el principal destino turístico de México y por igual el principal asentamiento en el país de los tiempos compartidos. Para 1992 este rubro, tan sólo, en Cancún significaba la captación de divisas por 175 millones de dólares y la generación de 8 mil empleos directos.

Los tiempos compartidos aparecieron en los 70's, en Acapulco cuando el puerto guerrerense era el destino turístico por excelencia en el escenario costero nacional, y en cuyo horizonte costero de aquella década podrían citarse por igual el Puerto de Veracruz y Mazatlán.

No obstante en los 70's el mosaico turístico empezaba a moverse, como resultado mismo que en la década anterior desde el Banco de México se trazaban acciones para impulsar polos de desarrollo turístico; en tanto, el gobernador de Jalisco, Francisco Medina Ascencio, hacía lo propio con el Gobierno Federal para sacar adelante infraestructura pública para fortalecer a Puerto Vallarta.

Allá por el '87, Medina Ascencio me llegaría a confiar, en una entrevista para Diario de la Bahía, de lo que tuvo que enfrentar, dos décadas atrás, para lograr canalizar recursos públicos federales (aeropuerto, terminal marítima, carretera, entre otras obras) para un lugar desconocido que generaba escepticismo en el sexenio de Díaz Ordaz.

Estos antecedentes no son ajenos a los tiempos compartidos, dado que al ampliarse las alternativas turísticas en el país, el segmento encontró también opciones hacia donde extenderse, como lo sería, también, por supuesto el destino vallartense, al que se distinguía como

el “pueblito típicamente mexicano” con sus calles empedradas y sobresaliendo las tejas en los techos de las casas.

Para 1992, Quintana Roo y Guerrero, eran las únicas entidades que contaban con una Ley sobre Tiempos Compartidos, además, que Cancún y Puerto Vallarta tenían reglamentos internos municipales para normar la venta en la vía pública de los proyectos de Tiempo Compartido.

En ese año, para el entonces gobernador de Quintana Roo, Miguel Borge Marín, “Cancún no es un punto inicial ni terminal”. Me declaraba:

--“Es el extremo de un corredor turístico, el corredor Cancún-Tulum, que tiene alrededor de 120 kilómetros de largo con todo un potencial para recoger y amortiguar un nuevo “boom” en la inversión turística traducida en varias decenas de miles de cuartos”.

--“No es un nuevo sueño. Es el prepararse para afrontar la realidad de crecimiento cuando Cancún se encuentre ya saturado con sus 29 mil cuartos de hospedaje. Tiempos estos para medir situaciones, cuando ya en estas mismas fechas se raya en las 20 mil unidades.

--“Cuando Cancún surgió no existía ni se conocía de la figura del tiempo compartido. Pero, el Tiempo Compartido se convirtió en un caso que urgía normalizar y no minimizar al alcanzar a significar inversión y negocio de millones de dólares”.

Borge Marín virtió su opinión al reportero en ese 1992 para Tribuna de Los Cabos:

“Es una modalidad inmobiliaria dentro de los desarrollos turísticos que hay que explotarla, que representan un mercado,

un ingreso. El Tiempo Compartido da una cierta seguridad de ocupación, pero debe de contar con un marco legal. Tenemos, aquí, todavía problemas que se están arrastrando porque no había una ley en la materia y no estaban plenamente garantizados los intereses de los alquileres.

--"En el momento en que la ley lo logra, el Tiempo Compartido ya no representa ningún inconveniente para su realización y forma parte de las posibilidades que brinda el desarrollo turístico que hay que aprovechar".

--"Todo es bueno en la medida que nos trae turistas. Y que representa faceta de la derrama económica para el destino".

--"De las quejas que provoca la actividad de los Tiempos Compartidos el primer fenómeno que hubo que regularizar en el nivel municipal fue el de la venta, porque se realizaba en condiciones tales que eran molestas para las personas.

--"Se dieron logros a través de la Asociación que tienen los miembros de Tiempos Compartidos y el Ayuntamiento, que llegaron a un convenio para reglamentar, de alguna manera, la forma de manejar las ventas, sobre todo en los espacios públicos".

No podemos decir --reconoció-- que se haya corregido todo al 100 por ciento, pero definitivamente de las molestias que sufrían los turistas en las avenidas hace cosa de cuatro años o cuatro años y medio, cuando el problema estaba muy acentuado a la fecha hay ya grandes diferencias.

Ese ya no es el problema, puntualizó: lo que quedaba era expedir la ley para que con esta se atendieran, previamente, los problemas. Nuestra ley más que correc-

tiva, que desde luego tiene artículos que sí lo son, es preventiva.

--"Es muy difícil cuando ya se construyó un edificio grande para Tiempo Compartido pueda haber modificaciones físicas a los inmuebles. Lo importante es que los derechos y el interés de todos, estén bien garantizados, porque esa es la medida preventiva para evitar que se den los casos, bien sea de fraude, incumplimiento parcial de los contratos o de faltas de normas de calidad.

--"Todo esto en nuestra ley ya queda garantizado. Esto está muy bien instrumentado a efecto de que no solamente la ley lo avale, que ya sería suficiente, sino que a través de diferentes instancias, Registro Público y demás, se afianza muy bien la seguridad de la operación adquiriente".

--"Lo de la comercialización pública se manejó más bien a través de sus acuerdos, caso Cancún, con el Ayuntamiento. No se ha superado todo al cien por ciento, pero ya tampoco existe el malestar que se había generado alrededor de la venta pública de Tiempo Compartido".

--"La situación era realmente molesta. Pero, afortunadamente, pudimos corregirla".

En cuanto a la ley estatal de los Tiempos Compartidos ésta se enfoca hacia el negocio inmobiliario. Hacia ahí se dirige.

En el artículo 20, de la Ley Estatal sobre Tiempos Compartidos se precisa: el contrato de Tiempo Compartido turístico deberá ser rescindido unilateralmente por el copartidario, siempre que no se haya recibido parte del servicio prometido o contratado, dentro de los diez días siguientes a la fecha de (la) firma del mismo. En este caso el compartidor no

podrá detener por conceptos de gastos efectuados por la venta, más del 5% del importe total del contrato de la unidad vacacional.

En el artículo 21 de la referida ley, se lee: para realizar actos jurídicos tendientes a la celebración del contrato de Tiempo Compartido turístico en desarrollos en proceso de construcción será requisito indispensable, que además de la constitución del régimen del Tiempo Compartido turístico en los términos establecidos en el Código Civil y en esta ley, se haya constituido previamente de conformidad con las licencias y permisos de construcción cuando menos el 33% de la obra negra que se pretende comercializar bajo el régimen de Tiempo Compartido turístico. Esta condición podrá ser sustituida por la fianza o bien por depósito en efectivo aportado a un fideicomiso irrevocable por un monto igual al costo de la obra negra citada, cuyo destino sea exclusivamente la construcción de dicha obra.

Desde la óptica del Fonatur-Cancún, punta de lanza del desarrollo turístico quintanarroense, la regulación, capacitación y concientización, son elementos que deben ir de la mano para lograr mejores resultados en la actividad turística local la que, en términos económicos, representa el 25 por ciento de las divisas que ingresan por turismo al país. En ese inicio de la década de los 90s, la pregunta es obligada:

--¿Contribuye en algo a esta captación de recursos y desarrollo turístico de Cancún, el segmento de Tiempos Compartidos?

Ana María Patricia Morales Portas, gerente de Mercadotecnia del Fondo

Nacional de Fomento al Turismo –Fonatur– en Cancún, responde:

--“Tiempos Compartidos cumple la función de vender Cancún. Es una forma de vender cuarto hotelero. Así como las estrategias de las ventas de hotel es distinta, así como tienen arreglos con mayoristas, así como existen todas las fórmulas, que el hotel decide, también existe la fórmula de venta de una unidad en base al Tiempo Compartido”.

--“Existen grupos comercializadores que funcionan mejor unos que otros, más agresivos unos que otros, pero cumplen su función de ocupar una unidad en el destino”.

--“Dentro de la superación y el crecimiento de Cancún, se están diversificando mercados, sin que se den esfuerzos aislados entre los involucrados en el quehacer turístico local, se diversifica la oferta hotelera en el mercado sudamericano, se consolidan mercados naturales, e incluso se apunta hacia mercados como el Japón”.

Para apuntalar estas acciones, precisó, también se mira hacia adentro. Por ello se estimula la capacitación, el mejorar en el servicio. A la gente se le crea conciencia y se premia al camarista, al barman, a todos aquellos que de alguna manera contribuyen con su esfuerzo y tesón a hacer más grande este destino turístico.

“Ya que tenemos al turismo, hay que cuidarlo”.

En el Segundo Informe de Administración Municipal (abril/92), el alcalde en Benito Juárez (Cancún) Jorge Arturo Contreras Castillo, refirió sobre Tiempo Compartido:

--"El Congreso de Quintana Roo aprobó en julio de 1991 la Ley que establece las normas a las que se sujetarán los contratos celebrados en el régimen de Tiempo Compartido turístico".

--"Con ello se definió en nuestro estado el régimen inmobiliario de Tiempo Compartido que cumple con dos principios fundamentales; por una parte, la promoción de la oferta turística de Tiempo Compartido "que sin duda, destaca el Presidente Municipal, representa efectos multiplicadores benéficos para nuestra economía" y por otra, garantizar al adquiriente su derecho a usar y disfrutar de las semanas vacacionales que adquiera de conformidad con un contrato depositado ante la Procuraduría Federal del Consumidor, un reglamento interno presentado ante la Secretaría de Turismo y un registro del desarrollador como prestador de servicios turísticos ante la misma Secretaría, con las características que fija el reglamento federal de materia.

--"Once desarrollos han sido ya totalmente regularizados".

--"Los ayuntamientos tienen competencia para regular la comercialización y operación de los servicios de inmuebles en Tiempo Compartido. Por ello, refrendamos el convenio con la Asociación de Clubes Vacacionales de Cancún a fin de regular la actividad de los vendedores de Tiempo Compartido, así como las locaciones que ofrecen al público esta opción turística".

--"Se celebran dos seminarios conjuntos para vendedores de Tiempo Compartido, funcionarios y trabajadores municipales cuyas funciones están vinculadas con el control y vigilancia de la comercialización del Tiempo Compartido. Esto ha permitido un mejor manejo del convenio

y relaciones más cordiales con los integrantes de las empresas comercializadoras. En lo que respecta a las locaciones de Tiempo Compartido, la Comisión Consultiva para el Fomento y Control del Sistema de Tiempo Compartido Turístico, llevó a cabo una revisión completa de ellas, a fin de garantizar que cumplan las normas de uso y destino del suelo, así como los requisitos fijados por el Ayuntamiento para presentar al turista que nos visita, la mejor imagen de este polo de desarrollo".

--"La última etapa para la integración total del marco jurídico del Tiempo Compartido es el estudio y aprobación por parte del Cabildo, del Reglamento para la Promoción y Comercialización de Tiempo Compartido en Benito Juárez (el municipio) labor que iniciaremos en breve".

--¿Cómo se da este convenio para regularizar y profesionalizar la actividad de Tiempo Compartido?, se le plantea. Contreras Castillo, expone:

--"El convenio se da sobre la base de concientización y, obviamente, capacitación de los promotores. Yo creo que si los promotores se capacitan con más facilidad se les puede concientizar en torno a lo importante de su actividad y lo delicado que ésta significa. Lo importante es cuidar Cancún.

Y esto, recalcó, desde luego sin llegar al grado de poner "candados". Sin definir reglas claras de participación, porque existen ordenamientos sociales que, independientemente, de la actividad que desempeñen, todos tenemos que respetar.

Agregó que bajo el esquema de la concertación, el diálogo, de la capacitación, de la concientización y en el marco

de las reglas claras, hemos podido organizarnos y hemos trabajado sustancialmente.

Ejemplificó: "aquellas llamadas a las cinco de la mañana para despertar al cliente y dar inicio a una persecución tenaz que llevaba días enteros, ahora se tienen algunas estrategias distintas de mercadotecnia, de promoción de publicidad que permiten adoptar una actitud diferente".

-- ¿Han contribuido los Tiempos Compartidos al desarrollo turístico local?

Sí, como no. Yo creo que sí. Un renglón importante de las inversiones, en este centro turístico, significan los Tiempos Compartidos, que generan una gran cantidad de ingresos a la comunidad, que son fuentes de trabajo y promueven también el destino.

Unos 12 millones 854 mil turistas recibió Cancún de 1975 a 1991, según informes del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (Fonatur), que reportaría un despacho de la agencia gubernamental Notimex:

El organismo federal que considera 1975 como el año en que se abrió este centro vacacional al turismo nacional y extranjero, señaló que de ese año a 1991 la afluencia de visitantes registró un aumento de 1.913 por ciento

Señaló que del total de turistas que llegaron de 1975 a marzo de 1991, solo 30.8 por ciento fue de visitantes nacionales, cuya afluencia a este centro vacacional fue irregular, ya que en ocasiones se incrementa y en otras disminuye.

De acuerdo con las estadísticas de Fonatur, Cancún tuvo dos periodos en

los que registró un retroceso en el número de turistas recibidos en 1984 y 1988 aunque después se dieron "repuntes" como el ocurrido en 1991, cuando la afluencia de visitantes creció 21 por ciento en relación con 1990.

El primer retroceso, mencionó Fonatur, se registró en 1984 cuando ese centro vacacional recibió a 698 mil 200 turistas, 5.8 por ciento menos que en 1983.

En 1985 la afluencia de turistas se recuperó 4.4 por ciento, porcentaje que, sin embargo, implicó un número de visitantes menor que en 1983.

El siguiente periodo en que se registró un decrecimiento fue en 1988 con diez por ciento menos que en 1987, sin embargo, estas bajas no afectaron la derrama económica la cual continuó su crecimiento, apuntan las estadísticas.

Cuando iniciaron los trabajos de construcción de Cancún en 1975 y cuando se abrió como centro de recreo los visitantes que predominaban eran los nacionales.

Según las cifras en 1975 llegaron 99,500 turistas de los cuales el 72.5 por ciento eran paseantes nacionales, esa tendencia cambió en 1979 cuando el 50.4 por ciento de los 395,800 visitantes provinieron de otros países y el resto de distintos puntos de la República. En 1976 llegaron a Cancún 180,500 turistas que gastaron 397.7 millones.

Para 1977 se recibieron 265,200 turistas, los que dejarían una derrama económica de 733.4 millones casi 85 por ciento más que en 1976.

En 1978 llegaron 309,800 visitantes quienes gastaron por primera vez una

suma que rebasó la barrera de los 1,000 millones de pesos y ascendió a 1,254.4 millones.

Cuando Cancún apenas fue descubierto señala el Fonatur, el gasto promedio de cada mexicano era similar al de los extranjeros, en 1976 un nacional erogaba un promedio diario de 2,078 pesos por 2,871 de cada extranjero.

Sin embargo la situación cambió a partir de 1983, luego de la devaluación de la moneda mexicana ante el dólar estadounidense.

A raíz de eso, refiere el organismo federal el gasto promedio del extranjero superó al del mexicano que en ese año sólo erogó por un viaje de tres o cuatro noches, 31,779 contra los 51,699 de los extranjeros sin contar alojamiento.

A partir de 1986 cuando Cancún llegó a 7,028 cuartos de hotel la afluencia de extranjeros prácticamente se “disparó” e incluso fue el año en que este centro vacacional empezó a registrar ocupaciones hoteleras que superaron el 90 por ciento.

Fue hasta el año siguiente cuando se registraron cifras que de acuerdo con los prestadores de servicios “hicieron historia”.

El Fonatur destacó que en 1986 llegaron 852,282 turistas, 16.7 por ciento más que en 1985 quienes dejaron una derrama económica calculada en 246,525.4 millones.

Cancún alcanzaría en 1987, 8,910 cuartos, 26 por ciento más que el periodo anterior y recibió a 944,213 turistas que generaron una derrama económica de 682,779.5 millones con una ocupa-

ción hotelera promedio anual de 83 por ciento.

El volumen de turistas superó en 11 por ciento al registrado anteriormente, en tanto que la derrama económica fue casi tres veces superior a 1986, apunta el documento del Fonatur.

Al año siguiente comenzó con 9,338 cuartos de hotel. Sin embargo, la falta de suficientes asientos de avión y la sobreoferta hotelera empezaron a causar problemas, aun así los prestadores de servicios del Gobierno del Estado esperaban que Cancún rebasara la barrera del millón de turistas.

Esa meta no se logró. Al terminar el año se contabilizaban 11,891 cuartos de hotel y el número de turistas atendidos fue de 829,924, diez por ciento menos que en 1987, hecho que se le atribuye al huracán “Gilberto” que azotó la península en septiembre de ese año.

Además se puntualiza que en 1989 luego de las “agresivas” campañas de promoción realizadas a favor de Cancún, la afluencia de turistas creció 38.5 por ciento en comparación con 1988.

Cancún recibiría los 90s con fuerza. En 1990 el crecimiento en la afluencia turística general hacia Cancún fue del 36 por ciento en comparación con 1989, ya que llegó un millón 565,954 visitantes.

Con ese amanecer de Cancún en los 90s, el boom turístico y de inversión alimentaba el detonante hacia un mayor desarrollo con un horizonte tan amplio como la visión misma de 1969, 30 años atrás.

La batalla por el mercado habría que darla. Y había llegado a las calles.

Es 1992 y Antonio Abdo Srabillón se encuentra en el tercer año consecutivo de ejercer el liderazgo hotelero de Cancún. Ha visto como ha crecido este destino turístico y cómo, año con año, se han ido apilando los miles de cuartos en la oferta hotelera local. También, es testigo directo de cómo en el periodo de tres años el flujo turístico creció de 800 mil visitantes a 2.2 millones.

El presidente de la Asociación de Hoteles de Cancún, también ha sido testigo de cómo el Tiempo Compartido ha ampliado su presencia y operación en este lugar.

“Una competencia mala sería –manifiesta– el que hicieran mañana el mismo número de desarrollos de Tiempos Compartidos que de hoteles. Y lo permitirían. O, que no se pare ya en estos momentos lo que ya se había logrado parar, que es lo que se está pidiendo: que cada quien trabaje como debe de trabajar. No hay que agredir, no hay que golpear, ni hay que hacer las cosas de ese tipo para poder trabajar y vender... que se venda con todas las de la ley, con todas las que nos dio Dios”.

No obstante, el también subdirector general de Oasis (International Hotels) tiene un criterio definido sobre Tiempos Compartidos: como competidor –dice en la entrevista con Tribuna de Los Cabos– esta actividad, no lo sé, porque si se pone a ver, cualquier persona que haga números, le sale mejor ocupar el hotel, cada vez que quieran venir. Si se toma en cuenta el capital que está pagando y si se toma en cuenta la famosa cuota de mantenimiento que le cobran, no le sale igual, o hasta más caro de los que es venir a un hotel cada vez que pudiera salir a vacacionar. Con una diferencia nada más que en verdad, para

mí, es muy tonta: que tiene cocineta. Y que para mí son ahorros mal entendidos porque lo que se llevan cocinando y lo que se llevan haciendo, ya es un gasto. Y todavía, de cualquier manera terminan saliendo, una o dos veces al día, a comer o cenar a otro lado.

Antonio Abdo rechaza ponerle calificativos a la actividad de los Tiempos Compartidos, si ha sido buena o mala. Pero, sí observa que se debe controlar y organizar “un poquito más” y las cabezas de los desarrollos “son los que se deben juntar y decidir qué es lo que van hacer”.

Cuadra al respecto: la actividad de los Tiempos Compartidos no empieza del OPC para arriba. Empieza de arriba para abajo. El OPC si le dicen que le van a dar 100 o 25 dólares por pareja calificada que les lleve va a tratar de llevar 500 en un día, con artimañas y como lo tenga que hacer. Él va a lo suyo sin respetar.

De buenos modales y buen trato, propio de la profesión que ejerce, el líder hotelero, insiste cuando se le solicita su opinión sobre los Tiempos Compartidos: no puedo hablar mal de una cosa que está ahí haciendo algún negocio para Cancún, pero que verdaderamente respete los intereses de todos.

--¿Qué ha significado para Cancún este tipo de desarrollo?, otra vuelta a la tuerca.

A Cancún –indica– verdaderamente, excepto dos desarrollos o tres, que están aquí, no se puede hablar que haya existido una imagen negativa o que hayan deteriorado la imagen de Cancún, mientras la gente esté cumpliendo con lo que esté vendiendo no pasa nada con la imagen.

Del convenio del Ayuntamiento que existe con los desarrolladores de Tiempo Compartido, afirma:

El convenio "era bueno". Pero, desgraciadamente, ciertas partes de ese acuerdo y una en específico contemplaba el control de la supervisión de los OPC's en base a un otorgamiento de credencial por parte del Ayuntamiento, en base a un registro.

Así se empezó. Pero después, como no hay a quien parar en cuanto a la venta de Tiempo Compartido, todo mundo quiere vender. También dentro del Ayuntamiento –"y no hablo de quién, porque no sé quiénes o cómo"–, pues, obviamente, que vieron un fuerte ingreso para las arcas municipales con esto. Entonces, en lugar de convertirse en una autoridad que iba a controlar y supervisar el número de OPC's que anduvieran afuera y todo, se vio más bien como un ingreso adicional al Ayuntamiento. Si por cada permiso se paga un millón de pesos, pues hombre. Igual que cuando comercializas lotes, ¿no? Muchos de los lotes que no se iban a comercializar (en Cancún) y que estaban para reserva ecológica de repente se comercializaron porque se dio la oportunidad de un ingreso adicional.

--Se habla de reglamentación y profesionalización en Tiempos Compartidos, ¿Cuál es su opinión?

Lo que cabe aquí es una competencia sana, cita.

--¿Se da?

Sin incurrir, de nueva cuenta, en el calificativo, Antonio Abdo, añade: el sistema de venta agresiva no puede ser. Debe haber conciencia de inversión a largo plazo.

Sin embargo en Cancún no deja de apostarse a la profesionalización, en el ser mejores. La mentalidad turística no está sujeta a la limitación. Antonio Abdo tiene esa clara experiencia de cómo la competencia no deja de crecer día a día, por ello reflexiona:

Se tiene un pastel. Y un pastel lo tienen divididos 10 destinos. Ese pastel hay que hacerlo más grande. No hay que meter más destinos para que se dividan el mismo pastel, porque entonces no tiene sentido eso. Los turistas que vienen a México van a seguir siendo los 7 millones y nos vamos a seguir repartiéndolos los 10 destinos, en lugar de 12 o 10 millones de paseantes.

Ejemplifica: en Cancún no llegaba ni el 1% del mercado europeo. Pero, ahora ya se ha abierto a Italia, Austria, Alemania, Portugal, Suecia, Suiza, Holanda, estamos hablando que de llegar a tener un vuelo, a lo mejor semanario de Europa hace tres años, ahora se cuenta con 15.

El mercado europeo pasó a ser más importante. La dependencia tan marcada que se tenía del mercado estadounidense y parte del canadiense, ha tendido a variar en forma significativa por contarse con otras alternativas.

En Cancún –concluye– se tienen objetivos trazados: mantener y hacer crecer tanto en materia nada más de ocupación, sino en materia de calidad, de gasto, de cliente, de tarifa y de ingresos para todos. Y, obviamente, cada vez más crecer en cuanto a la capacitación profesional en todos los niveles... desde el que lava un plato hasta el director de las empresas.

No obstante, "definitivamente, en este negocio de Tiempos Compartidos, si no existe la agresividad, no hay negocio. En

eso estoy completamente consciente”, sostiene por separado en declaraciones a Tribuna de Los Cabos, Gerardo Treviño, presidente de la Asociación de Clubes Vacacionales de Cancún, AC. Sin embargo, ataja: “pero, debe de tomarse en cuenta que esa agresividad debe de ser bien enfocada. Hay que saber dirigir esa agresividad”.

--“El Tiempo Compartido en Cancún es ejemplo de lo que es esta industria. La misma calidad del proyecto implica gente, que atrás de esos proyectos, sea de calidad.

--“Ha sido tal el esfuerzo de superación –manifiesta– que el gobierno nos consideró como aval para la promoción de Tiempos Compartidos en Cancún. Cada proyecto que se quiera comercializar en este centro turístico tendrá que tener primero la aprobación de la Asociación y eso de alguna manera es un logro, porque da fuerza y a la vez un depósito de confianza.

La entrevista con el dirigente turístico es en 1992 para Tribuna de Los Cabos, refiere: El convenio con el municipio para la promoción de calle y locaciones lleva ya cuatro años, a través de los cuales se ha ido puliendo encontrándose en la actualidad bastante perfeccionado.

Esto, sostiene, nos ha dado la definición clara de reglas y controles para el manejo de la promoción de Tiempos Compartidos en calles y locaciones.

Además, cita, por la parte de la comunidad mantenemos nuestro respaldo y apoyo a lo que son acciones sociales.

--¿Qué criterio se emplea en cuanto a lo del aval referido? ¿No hay riesgo de algún “candado” entre competidores?

--“Para nada. Esto se encuentra bien elaborado y se mide a toda la gente con la misma regla. Están muy claros los requisitos que se deben de cubrir”.

--¿Con cuántos OPC's se cuenta en Cancún.

--“Como 300”.

--¿Se les ha limitado?

--“El control según el convenio con el municipio, son 120. Y en las locaciones se puede tener un máximo de 3 OPC's”.

--¿Ha crecido el número de OPC's?

--“En la calle, lo que corresponde a promotores de calle, es igual el número en lo que corresponde a 1991. En locaciones el incremento ha sido fuerte. El número de proyectos ha crecido, y por lo tanto el número de locaciones”.

En este punto, Gerardo Treviño, resalta el hecho que aun cuando no se encuentra restringido el número de los OPC's, y que la cantidad de éstos ha tendido a incrementarse, “se ha logrado bajar el número de quejas. En Profeco, han disminuido éstas tremendamente”.

En base al convenio que existe con el Municipio los promotores están autorizados a circular frente a su locación, a lo ancho de la banqueta, un metro y medio de cada lado, sin exceder el perímetro de tales instalaciones, para efectos del convenio, se entiende como promotor de calle toda persona que realiza la promoción de inmuebles destinados a la modalidad turística denominada como Tiempo Compartido.

Al respecto, el Ayuntamiento de conformidad con las condiciones imperantes actualmente en el municipio, otorgará

un total de 120 credenciales para promotores de calle cualquier que sea el número de asociados.

Refiere así mismo que con la nueva Ley y la responsabilidad que tiene la misma Asociación, se elimina lo de los proyectos "fantasmas" ya que los promotores no contarán con el permiso de promocionarse.

De acuerdo a un reporte de la gerencia de la Asociación de los Clubes Vacacionales de Cancún, a cargo de Sofía Gutiérrez, en Cancún las ventas en 1991 representaron 5 millones 250 mil cuartos noche, equivalente al 85% de la capacidad hotelera total instalada en un año. Y el porcentaje de ocupación de los clubes vacacionales se proyecta que será del 85% en este año (1992).

En entrevista aparte, el regidor de Comercio y Turismo, Moisés Estrada Sosa, puntualiza: los Tiempos Compartidos pueden ser un éxito. Pero, con orden, con normatividad.

Urbanista, arquitecto, Estrada Sosa, abunda: "el Tiempo Compartido es bueno. Se necesita profesionalismo, y esto hay que cuidarlo mucho".

Encuadra también los que considera hechos:

"Los destinos turísticos, de playa, tienen una característica muy banal: sol, arena, juventud, piel, alcohol, música. Y mucho dinero para divertirse.

Dentro de esa característica damos pie a nuestras fantasías. Cada quien vive una fantasía que no vivimos en una realidad como lo es en nuestros destinos de origen.

¿Qué pasa con las fantasías? Esto ha creado una serie de estrategias de vender servicios a veces de esas fantasías. Le dice a uno vamos a una noche de piratas, lo llevan a una isla, se disfrazan de piratas.

Muchachas bonitas. Se ponen eufóricos y viven la fantasía que están en el Caribe viviendo como piratas. Y eso vale dólares.

Y una fantasía muy socorrida es la de los Tiempos Compartidos. En qué consiste esto. Pues en hacerle creer a una secretaria, a un padre de familia, y le dice "usted va a ser el dueño de este desarrollo". Esas entradas en "liners" que les dan son las "lavadas de cerebro" más sofisticadas que existen. Pero lo que al final de cuentas le están vendiendo al señor es la reservación de una semana equis dependiendo de la cantidad del precio.

"Entonces dentro de esta fantasía pueden entrar en Tiempos Compartidos".

"Claro, existen empresas muy respetables, de éxito. Pero no ha faltado quien ha cometido el fraude".

Luego, el Edil se vuelve a cuestionar, ¿Qué opina de esto? Y se responde: necesita el Tiempo Compartido mucha reglamentación, necesita una serie de orden establecido. Insiste, "puede ser de un gran éxito pero con orden".

En la capacitación, sin embargo el Centro Empresarial de este lugar precisa que "aún falta mucho por hacer". Pero, reconoce que no es poco lo que se ha hecho al respecto. Las cifras ilustran: 7 mil 165 capacitados en 387 cursos diferentes implementados entre 1991 y 1992.

Frente al reportero, el Presidente, el Secretario y el Tesorero, del sindicato patronal local (Horacio Martínez Duhart, Gabriel Escalante Torres y Arsenio Santos), destacan la importancia que representa el trabajar en la capacitación de los prestadores de servicios de Cancún, en sus diferentes ramas y niveles. Además, con satisfacción mencionan que en el desarrollo de este destino turístico ya se cuenta con la alternativa de la educación superior con cuatro carreras en La Salle.

Horacio Martínez es suelto en el manejo de la filosofía empresarial local, Gabriel Escalante fue presidente hotelero en plena época del huracán "Gilberto" y Arsenio Santos fue candidato derrotado en las elecciones internas para la presidencia de la Canaco de Cancún.

Desde la óptica de sus diferentes actividades empresariales, se da no obstante la coincidencia de que Cancún debe de ser cada vez mejor y tener la debida preparación para consolidar su presencia en los diversos mercados turísticos a los que se ha abierto: Sudamérica, Europa, Asia, el Oriente. Qué decir de sus mercados naturales.

Hombres de experiencia turística empresarial los tres tienen una plena idea de lo que significa que en menos de una década, Cancún haya crecido en su oferta hotelera de 8 mil a 18 mil unidades de hospedaje.

Por ello la insistencia de estar debidamente capacitados y el resultado mismo que durante el año pasado y en lo que va del presente, trabajadores de 998 empresas se hayan acogido a los cursos que se implementan.

Con el conocimiento que tienen de la actividad turística afirman con soltura,

que el segmento de Tiempos Compartidos representa una excelente opción turística, con un mercado cautivo.

Lo mismo el presidente del Centro Empresarial, que el ex dirigente hotelero o que el ex aspirante al liderazgo de la Cámara Nacional de Comercio de Cancún, concretan: los Tiempos Compartidos generan recursos, tráfico o promoción.

Sin embargo, observan "la única parte negativa es la forma de comercialización. Lo que hoy se controla mucho".

Destacan que hoy por hoy la actividad de Tiempo Compartido es un éxito "...sabiéndolo manejar es un buen negocio. Esto, respetando leyes".

Arsenio Santos dentro de la experiencia que le da la actividad comercial, interviene durante la entrevista para puntualizar:

"Los Tiempos Compartidos representan consumos tremendos, tan grandes que ya hasta están formando sus propias empresas. Y con un flujo constante. Son buenos clientes".

Gabriel Escalante quien alguna ocasión hizo un estudio sobre la potencialidad de Los Cabos para Nacional Hotelera y de cuyo lugar había quedado gratamente sorprendido, indica sobre los Tiempos Compartidos:

"La gente que viene por causa de este concepto deja buena derrama económica".

En tanto, Horacio Martínez, extiende que dentro de este desarrollo, en todos los niveles de Cancún, la mira no deja de estar puesta en el seguir diversificando mercados "porque aquí no hay de otra, más que el vivir del turismo". Y no se

pueden tener marcadas dependencias de un solo segmento.

Vivir del turismo implica las propias fuentes de trabajo. En Cancún, en Puerto Vallarta y Los Cabos, los líderes sindicales gastronómicos no proyectan calificativos de rechazo al segmento turístico de Tiempos Compartidos. En ese amanecer de los 90s tenían en claro al segmento turístico, como una alternativa más de trabajo y como un importante complemento de la actividad hotelera.

Rafael Yerena Zambrano que ejerce el liderazgo en alrededor de 7 mil trabajadores gastronómicos de filiación cetemista en ese 1992, reconoce de antemano que los Tiempos Compartidos "sí han beneficiado a Puerto Vallarta".

Claro, ataja, todo depende a través del cristal que se le vea.

En términos de plazas laborales se podría decir que si un hotel de 100 cuartos requiere de 50 trabajadores, un desarrollo de Tiempo Compartido de similar proporción no requerirá ni 30, porque es muy diferente su sistema. Pero, viéndolo desde un punto de vista complementario, no deja de ser interesante, precisa.

Obdulio Castro Mondragón, que dirige el segundo sindicato gastronómico, también de filiación cetemista, en Puerto Vallarta, destacó que los Tiempos Compartidos representan una demanda fija, estable de trabajadores.

Aparte, mencionó, como lo que se vende son semanas se tiene el hecho que hay un turismo cautivo, repetitivo. El volumen no deja de ser de interés si se toma en cuenta que semana a semana se realizan compras, y no por cuarto sino

por muchos (en Vallarta se comercializaron 27 mil 700 semanas en 1991).

En Los Cabos, el también dirigente cetemista, Norberto Ceseña, resaltó por igual la importancia que representa la operación de los Tiempos Compartidos, de los que abunda "por algo sigue creciendo su presencia en los diferentes destinos del país, incluyendo a esta región cabeña".

Es buena esta actividad -recalca- siempre y cuando se programe en una forma sana, sin descuidar la capacitación a los trabajadores.

En Cancún, la CROC contaba con la afiliación de 20 mil trabajadores en 1992. Uno de sus dirigentes, Javier Sánchez Lozano, es cuestionado sobre si en algo ha contribuido al desarrollo turístico local los Tiempos Compartidos. El comentario es corto, directo:

--"Pienso que ha contribuido en beneficios, definitivamente se ha dado una repercusión importante de esta actividad en Cancún. Los trabajadores, aquí, han encontrado un lugar no solo donde trabajar, sino donde vivir".

Precisa además que los Tiempos Compartidos es una actividad inmobiliaria que se empezó a desarrollar muy fuerte en 1982/83 y que aquí, en Cancún, se consolidó.

"En verdad se desarrolló", recalca.

Creo que es la única parte donde más se ha desarrollado. Sin embargo, señaló, generó, "como es natural en toda actividad económica", conflictos, incumplimientos, demandas, denuncias, problemas. Incluso, hasta una consulta popular generó para impulsar la ley estatal sobre

el ramo que ya se aplica y que ha servido en demasía para normar y lograr un desarrollo más armónico de los propios Tiempos Compartidos.

Con el ex dirigente cetemista, Rubén Mora Fuentes, la pregunta se repite en Cancún, ¿ha sido bueno o malo para el trabajador el Tiempo Compartido?

Para los trabajadores -afirma- ha sido bueno, indiscutiblemente, para los trabajadores, sobre todo los hoteleros. Es bueno que existan los Tiempos Compartidos, ya que éstos significan que tengan un flujo constante de turismo, porque ya son turistas que compraron su espacio por una semana y lo van a utilizar.

--¿Cuál es su criterio en torno a la llamada agresividad con que se califica la venta de Tiempo Compartido?

--“En la actualidad eso está normando”.

--¿Normatividad para frenar vendedores o para normar lo que hacen?

--“Bueno, déjeme decirle, antes que nada, que estamos en un país libre, en el cual cada persona se puede dedicar a lo que guste. Siempre y cuando no sea ilícito. No nada más podemos decir que nada más trabajan 10.

--“Quien quiera vender Tiempo Compartido no podemos decirle no lo hagas. Si hemos evitado el molestar al turista, el acosar al turista. Esto en un adecuado marco de normatividad.

En Cancún los dos líderes entrevistados en 1992 eran también regidores; en Puerto Vallarta, Castro Mondragón había terminado apenas su función como regidor y Yerena Zambrano había entrado como edil en la nueva adminis-

tración; en Los Cabos, Norberto Ceseña, fungía también como regidor.

Hacia la Ciudad de México, en ese año, el director general de la comercialización de los espacios de Tiempos Compartidos de la corporación Conrad, en México, Raúl Duarte, expone la necesidad de que esta actividad turística en su modernización y profesionalización abra e impulse nuevas estrategias de comercialización. Pero en definitiva, subraya, no se puede limitar locaciones para la venta de Tiempo Compartido, ni tampoco se puede dejar de tener los llamados OPC's.

Indica al respecto que los Tiempos Compartidos vienen a ser la respuesta a un hotel o plaza turística en cuanto a requerimientos de flujo de visitantes.

Por ello, manifiesta, no pasa desapercibido, entre los profesionales del ramo, la función que se desarrolla. Y de lo delicado que resultaría en que no se pusiera el esfuerzo en la capacitación y concientización de quienes tienen que ver con Tiempos Compartidos.

Expone que en la actualidad se practican nuevas estrategias, como es la promoción vía correo, la representación de la agencia en el extranjero o los paquetes a clientes prospectos.

Asevera, que en un mercado tan competitivo no se pueden idealizar cosas. Sí aterrizar con marcos adecuados de regularización y ser cada vez más profesionales en la materia.

Un profesional, dice, bien entrenado, capacitado, puede dirigir la agresividad en forma positiva.

Ex presidente de la Asociación de Desarrolladores Turísticos en Tiempos Compartidos de Puerto Vallarta, Raúl Duarte,

cita que en relación a la imagen de los OPC's se han hecho grandes esfuerzos en su capacitación con resultados satisfactorios que se han alcanzado.

Añade que el Tiempo Compartido significa altos estándares de productividad, lo que le ha dado amplios márgenes de credibilidad capaz de llamar la atención de firmas como Conrad, Hyatt, Fiesta Americana, Marriot.

Para el inversionista mismo representan los Tiempos Compartidos una respuesta de atractiva recuperación, por ello en la actualidad no es tan desechado este concepto. Esto ha dado pauta a que siga creciendo y consolidándose en el contexto turístico, indica.

Además, puntualiza, es un beneficio palpable que garantiza a los propios centros turísticos flujos de visitantes no por un año, o una temporada, sino por varios años...por muchas temporadas.

El oleaje del Tiempo Compartido también había llegado a Puerto Vallarta. Las inversiones crecían, el segmento evolucionaba. Puerto Vallarta se desarrollaba al margen del impulso federal que daba a los Centros Integralmente Planeados (Cancún, Los Cabos, Loreto, Ixtapa-Zihuatanejo), y por igual daba la batalla con más fuerza en el mercado turístico en ese amanecer de los 90s.

En los 80s si los Tiempos Compartidos tuvieron en Puerto Vallarta un crítico acérrimo, lo fue sin lugar a dudas Enrique Tovar.

El mismo empresario vallartense sin embargo en esta década siguiente, ya en los 90s reconocía una nueva posición: "quiero darle algo de valor", concede.

"Se despertó conciencia. Se dio de alguna manera la regulación en la venta del Tiempo Compartido en este destino de la ribera del Pacífico mexicano".

Por los 80s, Enrique Tovar, era presidente de la Asociación de Agencias de Viajes. Y ya para 1992 presidía, por segundo año consecutivo, la Cámara Nacional de Comercio y Servicios Turísticos de Puerto Vallarta.

--¿Qué había pasado con los Tiempos Compartidos para no sólo no relegarse o limitarse, sino para crecer en medio de severas críticas a su forma de comercialización?

--"Se hicieron más profesionales y se regularizó su actividad", indica.

--¿Qué opinión le merecen los Tiempos Compartidos?

--"Representan inversiones fuertes: producción de empleos y riqueza. Han sido una alternativa importante para este destino.

Precisa: los Tiempos Compartidos al principio, en México, tuvieron un mal comienzo ("no todos"). Casos de fraudes muy fuertes, sonados. Recuerdo, por ejemplo, el desarrollo "Fantasía del Mar": oficina bonita, en la calle Libertad. Y resultó eso, sólo fantasía. Unos días estuvieron y luego no. Fue un fraude cuantioso en dólares, que, sin embargo no faltó quien interviniera para tratar de superar la situación.

Este inicio negativo --añade- pero contó con gente positiva, a la que verdaderamente le interesaba sacar adelante su propia industria y se sumó al pedimento de regulación, normas, de reglas claras

para la promoción y venta del Tiempo Compartido.

Después, deja escapar con tono de satisfacción “vino lo positivo”: la regulación y la cada vez más notoria profesionalización en la materia.

--“La forma de comercialización era lo que provocaba, prácticamente, el enfrentamiento Agencias de Viajes contra Tiempos Compartidos. La manera tan agresiva como se pretendía procurar posibles compradores no era nada atractiva. Ya nada más faltaba que se subieran encima de uno. Y al que no compraba lo insultaban”.

En la actualidad –dice- se mantiene una continua capacitación.

Ellos mismos se cuidan, ellos mismos se califican, se deshacen de aquel individuo que causa problemas a la imagen de la industria.

Abunda, además, que dentro de este desarrollo profesional “ahora se nota que hoteles mismos de gran renombre tienen Tiempo Compartido. Hay ética de venta y se entrega el servicio que se promete”.

--¿Hay quién afirma que los OPC's destruyeron la imagen de Puerto Vallarta?

-- “No estoy de acuerdo con esa aseveración. Lo de los OPC's fue una situación que no duró mucho.

-- Qué fue lo que ha impactado al propio destino vallartense?

-- El atraso que se tuvo en infraestructura es resultado directo del deterioro del destino. Quien sea que fuere el responsable, se permitió que se desarrollara el

destino nada más dirigido al visitante. No se llevó la introducción paralela de servicios y obras públicas: sin teléfonos, sin agua potable, sin drenaje, calles maltrechas, basura amontonada en las principales esquinas, accesos carreteros en malas condiciones, en fin”.

En esa época de entrada, Gabriel Igartúa Sánchez, califica de “falacia” el que los Tiempos Compartidos sean sinónimo de garantía de turismo. En esta actividad –dice- “hay muchos espejismos”.

Aunque rechaza que Tiempos Compartidos o los OPC's, hayan sido el factor principal de los problemas que enfrenta Puerto Vallarta.

Enumera hechos:

- Se perdió credibilidad por el encarecimiento del destino.
- Falta de calidad de servicios.
- Faltó promoción.
- La guerra del Pérsico.
- Dependiente de un mercado único.

Puntualiza: “se dio un rezago de infraestructura, de servicios... agua, drenaje”.

Quien vierte declaraciones ha sido delegado federal y subdelegado estatal de Turismo, regidor suplente, presidente del Centro Empresarial, presidente de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Puerto Vallarta y entre otros cargos, vicepresidente de la hotelería nacional.

El entrevistado en ese 1992 asienta que en Puerto Vallarta urge mantener el crecimiento con orden. También, ve como un reto el que se logre la unificación de criterios entre los sectores público y privado para implementar acciones que beneficien al lugar. Precisa del requerimiento de promocionar al

destino, así como de la capacitación y profesionalización de los diferentes prestadores de servicios.

Encuadra, a la vez, la necesidad de recuperar segmentos de Puerto Vallarta y que se pueda volver a hablar de “puentes” aéreos.

Insiste sobre el que se ataquen rezagos en infraestructura, y que se sea más agresivo en las acciones de promoción en el cuidar la calidad de los servicios.

De Tiempo Compartido reconoce que existen en Puerto Vallarta compañías serias, profesionales, mas sin embargo –agrega– no falta quien llega a trabajar con sistemas engañosos y a veces poco claros.

La industria de Tiempo Compartido –expone– no es mala. Pero, remarca, debe controlarse.

Los llamados OPC no dejan de ser comentario. Por igual en Puerto Vallarta, al director de Padrón y Licencias Municipales, Ernesto Gómez Bernal, se le pregunta:

--¿Qué ha significado para Vallarta el surgimiento de los Tiempos Compartidos?

--“El Tiempo Compartido es una novedad en cuanto a hospedaje, una forma moderna de turismo que no rompe ni riñe con lo clásico que es la hotelería. Pero si representa otra alternativa ocupacional para los habitantes de esta ciudad. En términos económicos, aunque no tengo cifras precisas, el Tiempo Compartido representa una derrama económica del 38 por ciento aproximadamente.

--¿Se puede considerar que el Tiempo Compartido haya repercutido negativamente en el desarrollo de este destino”.

--“De ninguna manera. Más bien es otra opción en cuanto a hospedaje. Tan es así que hoteles de gran turismo como el Meliá, Sheraton, Conrad, el Marriot han destinado parte de su inversión en la construcción de condoteles. Y si han tomado esa decisión es porque financieramente es positiva.

--Usted como autoridad municipal, primero como secretario y síndico y ahora como jefe de Padrón y Licencias, ¿cuáles han sido los problemas que subsisten en el ramo del Tiempo Compartido?

--“Los más visibles son los operadores, los OPC’s. Algunos se resisten a acatar los reglamentos que se han implementado al respecto. Se salen de los cubículos que se les ha asignado, no portan gafete o tarjeta que los identifique. En otras ocasiones acechan materialmente, ofreciéndoles otros “ganchos” para atraerlos situación que prácticamente es una cosa parecida a una especie de estrago o fraude, una conducta indebida.

“No obstante, hay permanente comunicación con los desarrolladores de este tipo de hospedaje. En mi periodo como secretario y síndico me correspondió, junto con Sectur, Profeco y la Asociación de Desarrolladores de Tiempo Compartido, el haber aprobado el primer reglamento que regula este tipo de hospedaje. Es el primero en su género y hasta otros municipios nos lo han solicitado para tomarlo como modelo. Este reglamento se basa en la ley de turismo y en la ley para el fomento del turismo en el estado de Jalisco”.

“Este reglamento prevé que aquel que desea trabajar como OPC tendrá que ser sometido a un examen, verificado por la Sectur, además, que se les solicita antecedentes personales.

“También obliga a los OPC’s a portar uniforme y gafete y aquel que no lo haga será objeto de multas. En este sentido, la misma Asociación de Tiempo Compartido ayuda a vigilar que se cumpla a cabalidad”.

La población del municipio en 1990 representaba el **13.8%** del total de habitantes del estado. Tres décadas después llega a representar el **41.0%**.

**Es el municipio más poblado del estado.**

Los Cabos, Información estratégica. 2020. Gobierno del Estado de Baja California Sur. Secretaría de Turismo, Economía y Sustentabilidad. Dirección de Informática y Estadística [http://setuesbcs.gob.mx/doctos\\_estadisticos/estrategico\\_los\\_cabos\\_2020\\_red.pdf](http://setuesbcs.gob.mx/doctos_estadisticos/estrategico_los_cabos_2020_red.pdf)

La calidad y compromiso harían mezcla para un mejor coctel en Puerto Vallarta. En ese 1992, Alejandro Lemus, presidente de la Asociación de Desarrollos Turísticos de Tiempo Compartido, puntualiza:

La rápida y constante evolución que ha mantenido el sistema de tiempo compartido desde su surgimiento hasta nuestros días, es la causa principal que ha permitido a nuestra actividad ocupar un lugar de vital importancia dentro del contexto económico y social de México, debido a la amplitud y trascendencia de los beneficios que genera y que a través de diversos mecanismos impulsan el desarrollo de los destinos turísticos donde se opera.

Para poder conservar e incrementar estos beneficios que se concretizan en la creación de empleos, generación de divisas y mejora social, entre quienes han tenido fe y confianza de nuestra actividad, se requiere mantener un nivel de crecimiento dinámico y organizado, capaz de permitir a nuestro sector el transmitir sus experiencias y sus efectos en un renglón que quizá sea el más importante, el prospectar, donde los promotores (OPC’s) son el principal factor.

Toda actividad requiere de una regulación, máxime cuando se trata de promover un producto. En el caso de Puerto Vallarta era necesaria esta regulación pero en forma ordenada y sistematizada, por ello, se unificaron criterios en la búsqueda de objetivos reales y concretos, para lo cual se fijaron los siguientes:

- A).- Despertar el interés sobre la regulación en la autoridad municipal que...
- B).- A través de una asociación coordinar y sumar los esfuerzos las empresas que la constituían.
- C).- Establecer las obligaciones y responsabilidades tanto para las empresas como para los promotores como sujetos intrínsecamente relacionados para promover el Tiempo Compartido y
- D).- Definir la actividad.

Con estas bases de acercamiento y las negociaciones con la autoridad se desarrollaron en un marco de respeto y armonía, pero aparte existía la inquietud de disminuir las quejas que generaban los promotores en las calles que, si bien es cierto, ya estaban establecidos, también era cierto, que desvirtuaban sus objetivos operacionales por la forma tan agresiva de prospectar clientes hacia los desarrollos.

No fue tarea fácil el encontrar resultados, pero a los 8 meses de estarse realizando una serie de exposiciones legales y operativas, se obtuvo la canalización del anteproyecto el reglamento municipal para la promoción de la prestación del servicio turístico del sistema de Tiempo Compartido, abarcando prácticamente los siguientes capítulos:

**Primero** en las disposiciones generales se incluyen por primera vez en un reglamento oficial a:

--El promotor, como persona física que da a conocer el producto del desarrollo para el cual contribuye en su actividad.

--La asociación, como órgano de control y complemento esencial para la autoridad y persona moral.

--Y se define al sistema de Tiempo Compartido, como el servicio turístico de hospedaje bajo un sistema especial de reservación hotelera.

**Segundo** con respecto a las prohibiciones y formalidades se enmarcan los propósitos fundamentales:

--La capacitación a los promotores por parte de las empresas y Asociación.

--La aplicación de exámenes a los promotores para desarrollar la actividad por parte de la asociación.

--El otorgamiento de la credencial para el promotor para que pueda operar con el visto bueno de la Asociación.

--Las prohibiciones y sanciones para los promotores y las empresas que estos representan como:

- a).- Trabajar sin portar la identificación y credencial correspondiente.
- b).- Abordar a los clientes en la vía pública o fuera de su establecimiento.

c).- Trabajar sin uniforme 20 días después de ingresar a su fuente de trabajo.

d).- Realizar una actividad distinta a la expresamente autorizada, además de efectuar la actividad de promoción para otro desarrollo diferente al que trabaja.

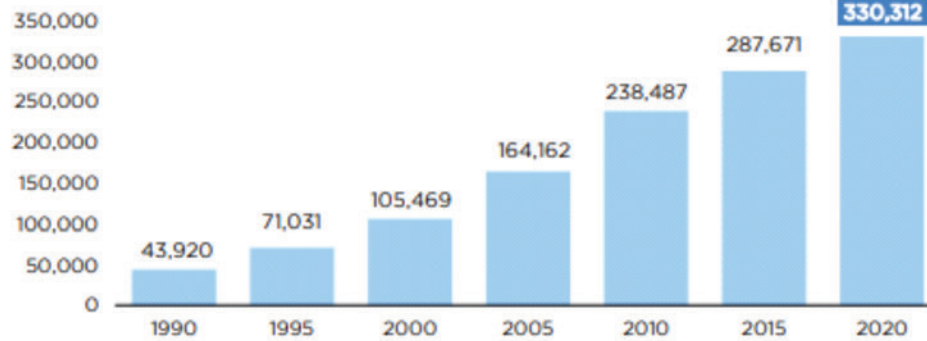
Dicho reglamento fue aprobado y expedido el 15 de febrero de 1991.

Los resultados: las quejas que se venían generando, han disminuido en un 95%. Antes el mencionar que se trabajaba en Tiempo Compartido, era como un gran pecado, ahora es una nueva forma de vida aceptada por la sociedad.

Mientras en Cancún y Puerto Vallarta la industria del Tiempo Compartido se fortalecía y se convertía en inversión, empleo y semanas de hospedaje, en el amanecer de los 90s tocaba turno a Los Cabos con esta actividad turística. Solo que el inicio de la década traía diferencias empresariales, controles fallidos de organizaciones privadas, descalificaciones.

Corría un ambiente de tensión empresarial para una población que en 1990 bordeaba apenas los 44 mil habitantes (30 años después, en el 2020, la población se multiplicaría de manera extraordinaria a 330 mil habitantes, de acuerdo a indicadores 1990-2010: INEGI, Censos y Conteos de Población y Vivienda; 2015: Encuesta Intercensal 2015; 2020: Conapo, Proyecciones de la Población de los Municipios de México 2015-2030), con una extensión carretera que de punta a punta cabeña, desde Migriño hasta Buena Vista, con sus aproximadamente 135 kilómetros, podría implicar el recorrido Córdoba-Puerto de Veracruz, con la diferencia del cruce en el inter de varios municipios en esta última zona central veracruzana.

### Población total en el municipio de Los Cabos, 1990-2020 (habitantes)



FUENTE: 1990-2010: INEGI, Censos y Conteos de Población y Vivienda; 2015: Encuesta Intercensal 2015; 2020: CONAPO, Proyecciones de la Población de los Municipios de México 2015-2030.

6



[http://setuesbcs.gob.mx/doctos\\_estadisticos/estrategico\\_los\\_cabos\\_2020\\_red.pdf](http://setuesbcs.gob.mx/doctos_estadisticos/estrategico_los_cabos_2020_red.pdf)

Las críticas y diferencias, agudizadas en esos inicios de los 90s llevó incluso como contrapeso en el sector de hospedaje a la creación de la Asociación Sudcaliforniana de Desarrolladores del Tiempo Compartido –Asudestico–, y entre los diferentes contrapesos internos a la Asociación de Hoteles de Los Cabos le surgía la Asociación de Hoteles en Cadena, mientras que la Cámara Nacional de Comercio de Los Cabos veía como se fortalecía el liderazgo de la Delegación en San José del Cabo, de la propia Canaco.

En ese ambiente el secretario estatal de Turismo de Baja California Sur, Ricardo García Soto, tenía un criterio fijo en cuanto a Tiempo Compartido: evitar que utilicen formas “agresivas” para vender los espacios, pues “ofrece una mala imagen del estado y del país”.

En declaraciones al periodista Elin Villanueva, publicadas en Tribuna de Los Cabos, refería por tal que se contaba con

las “experiencias” de Cancún y Puerto Vallarta, donde se originaron problemas “serios”. Necesitamos -agregar- aprender de esas “experiencias” y no cometer los mismos errores.

Manifestó también que el problema del Tiempo Compartido era en Los Cabos, “porque en La Paz todavía no se registra la comercialización de espacios mediante este sistema”. Pero, añade, en Los Cabos ya existe una reglamentación.

“Sólo falta firmeza de las autoridades municipales para aplicarla”, concreta.

Externó que se trata de limitar a los vendedores en cuanto a dónde pueden vender y dónde no, y evitar que utilicen formas “agresivas” para vender.

Refirió como ejemplo que “a los turistas les llaman por la noche para invitarlos a un desayuno donde se les explicará la promoción de Tiempos Compartidos. Limitar ese tipo de promoción está

previsto en las iniciativas de Ley estatal de Turismo que se prepara para el estado y en la legislación específica para el aspecto del Tiempo Compartido. Pero lo importante es que se haga respetar la ley”.

Por fortuna, dijo, en Los Cabos, el problema no es todavía tan grave.

Por ello expuso que entre las medidas a prever está la de proteger a los compradores, porque “dejar que los vendedores causen molestias al turista daría mala imagen y desprestigio no sólo a Los Cabos o a Baja California Sur, sino a México.

Reconoce no obstante que la venta de Tiempo Compartido es buena porque deja turistas “cautivos”, pero tiene que hacerse de acuerdo a la ley y hacer respetar los reglamentos.

Cuando los Tiempos Compartidos empujaban hacia adelante, en ese 1992, Los Cabos, tenía apenas once años de haberse decretado como municipio (1981). Tras la creación de Baja California Sur, como estado en 1974, La Paz incluía en su geografía municipal a San José del Cabo (Delegación) y a Cabo San Lucas (subdelegación) aun cuando la misión de San José (del Cabo) fue fundada en 1730.

Sobre el punto del segmento turístico y el ambiente empresarial que se vivía el presidente municipal, Manuel Salvador Castro Castro (IV Ayuntamiento) manifestó que las puertas del Ayuntamiento cabeño se encuentran abiertas para concertar –sin prebenda a intereses particulares– para analizar acciones e impulsar medidas que conlleven a un más saludable marco para el desarrollo de la actividad turística, y en particular para los Tiempos Compartidos.

Esto al punto de llegar a sentenciar en términos generales, tal y como lo hiciera en la lectura del II informe de Gobierno Municipal: “no nos lamentemos después de haber sido nosotros los que propiciamos el derrumbe de la nuestra principal actividad económica por falta de entendimiento y colaboración”.

En cuanto al mercado inmobiliario del Tiempo Compartido, reiteró la invitación “respetuosa” a los desarrolladores para que actúen con ética y profesionalismo, pues si por un lado se hacen grandes esfuerzos por promover el destino, por el otro los OPC’s se han convertido en una gran molestia para los turistas actuando fuera de lo que establece el Reglamento.

Afirmó a la vez que “ninguna capacidad de regulación y supervisión del Municipio, por muchos recursos que se tengan, sería suficiente si no se comparte responsablemente con la comunidad el daño que le ocasionamos al turismo”. Por ello el Múnicipe no deja de exhortar a los inversionistas a que “juntos analicemos” las acciones a desarrollar.

El Ayuntamiento –dijo– ofrece propiciar las condiciones jurídicas y administrativas que sean necesarias para un mejor desempeño de esta actividad.

“Porque queremos que el turismo sea estable. De bases sólidas para un beneficio, duradero de todos, es que se promueva, por todos los medios a nuestro alcance, que todas las actividades a su alrededor se manejen con orden y armonía”.

“Tenemos que seguir aumentando las actividades de promoción en busca de mayores mercados, tenemos que seguir mejorando la infraestructura pública de

servicios; la calidad de los servicios que ofrecemos, que seguir actualizando y adecuando nuestro marco normativo y regulatorio; debemos continuar mejorando la capacitación de la mano de obra y buscando la forma en lo que los sectores productivos tradicionales de la región también se incorporen a sus beneficios”.

El director general de RCI –Resort Condominiums International– para América Latina, Gabriel Oropeza Griffith, resume en línea y media lo que siente y piensa por Tiempos Compartidos: “no es una moda. Es una alternativa vacacional que llegó para quedarse”.

A la afirmación, en 1992, le sigue el sustento de los números: “al mes cinco mil familias compran Tiempo Compartido”.

Sobre esta actividad ni afirma ni rechaza, sobre si es el negocio de la década. “No sé”, refiere.

--“Yo no conozco otros negocios. Pero, el Tiempo Compartido tiene tasas internas de retorno bastante interesantes”.

Eso sí, reconoció que el Tiempo Compartido es un gran negocio “cuando se sabe hacer” y que permite ciertos financiamientos.

Lo que pasa -explicó- es que se vende un servicio que se va a prestar en los próximos 15 o 20 años, y se cobra por adelantado.

Entonces, se adelantan los flujos de dinero que se van a recibir en el futuro y se reciben hoy con un cierto descuento, con una ventaja para el cliente. Y estos flujos que se reciben adelantados

permiten reducir y, hasta, incluso, eliminar necesidades de financiamiento para la construcción o para la ampliación del hotel.

--“El Tiempo Compartido es un negocio financiero donde se manejan los flujos del dinero, en el tiempo, a ciertas tasas de descuento. Bajo ese punto de vista el Tiempo Compartido ha sido la solución para muchos desarrolladores, que no han podido pagar tasas de interés muy altas. Se trabaja con capital que ya se levantó a través de las ventas, no con capital prestado de un banco”.

Yo recuerdo –enfaticó– que todavía hace unos años se veía al Tiempo Compartido con desprecio y con burla. Pero ahora la situación ha cambiado... los hoteleros están viendo en el Tiempo Compartido un mecanismo que les ayuda a mejorar sus estados financieros. Lo que pasa es que ahora los dueños son los que están considerando esta alternativa.

Le viene a la mente un caso: Hoteles Krystal eran, de verdad, enemigos acérrimos del Tiempo Compartido. Lo habían, totalmente, desechado. Pero, los ejecutivos, los directivos de la empresa propietaria de los inmuebles empezaron con mucho profesionalismo a verlo. Se quitaron de subjetividades, y analizaron fríamente los números del Tiempo Compartido.

Esto, para después de un largo análisis optaran por entrar de lleno a esta actividad. Y han creado una extraordinaria estructura y su primer proyecto en el Krystal de Puerto Vallarta, ya les ha permitido, con la venta de Tiempo Compartido, remodelar totalmente una sección, por lo que están encantados con muchos planes de crecimiento en Cancún, Ixtapa. Precisamente, porque lo entendieron.

RCI es una compañía de intercambio de condominios de Tiempo Compartido. No tiene ninguna participación, ni en el desarrollo ni en la construcción, ni en el financiamiento, ni en la venta, ni operación de los desarrollos.

Esta empresa afilia a aquellos condominios de Tiempo Compartido que reúnen una serie de requisitos que se exigen para que los compradores puedan intercambiar sus propiedades vacacionales.

Es de precisar, también que RCI ya para 1992 registraba aproximadamente el 75% del mercado mundial del ramo. Tiene 1.4 millones de miembros en todo el mundo activos, así como la afiliación de 2 mil 200 condominios.

La empresa operó en 1991 cerca del millón de intercambios, "o dicho de otra manera a través del sistema RCI se movilizó de 3 a 4 millones de turistas alrededor del mundo".

Gabriel Oropeza con el conocimiento que le da la experiencia de estar desde hace años en el mercado de Tiempos Compartidos, observó que para 1992 se registrará un crecimiento del 15% en ventas, y a la par que se tendrán proyectos más sólidos, con mucho mayor nivel de satisfacción.

"Vale la pena decir –resalta– que nuestra última encuesta habla de que hay un 92% de gran satisfacción de los clientes con sus Tiempos Compartidos".

Reconoció no obstante que en los primeros años de Tiempos Compartidos en el país había más buenas intenciones que experiencia y los primeros pasos del Tiempo Compartido en México, al igual que en otras partes, fueron algo tambaleantes:

--"Hubo errores e incluso, gente que quedó decepcionada de esta actividad. No estábamos bien preparados ni vendiendo bien todo lo que significaba Tiempo Compartido. Al final de cuentas el Tiempo Compartido no es otra cosa más que el pago por adelantado del hospedaje. Algunos hoteleros lo han entendido así y han entrado y tampoco falta quien se niegue a aceptar la evidencia de los números".

--"Cuando un país como el nuestro que está con muchas dificultades en términos de su recuperación hotelera hay que ver esta alternativa, pues, en verdad se necesita ser muy obcecado para no ver que el Tiempo Compartido es un enorme contribuyente al equilibrar las ocupaciones, promueve en demasía el turismo repetitivo y aumenta el número de días de estancia".

Esto es evidente, subrayó.

"En México el Tiempo Compartido vino evolucionando hasta llegar a nuestros días. Yo diría que a partir de 1985-86, empezó a cobrar una nueva fuerza más profesional, mejor dirigida por gente más experimentada y en la actualidad, simplemente el año pasado en 1991 se vendieron más de 100 mil semanas de Tiempo Compartido en el país".

Si se multiplican estas 100 mil familias - citó- con promedio de membresía de 20 a 25 años, estamos hablando de entre 15 y 20 millones de cuartos –no vendidos solamente durante un año, para los próximos 20 a 25 años pagados por adelantado.

--"Esa es la realidad del Tiempo Compartido".

--¿Qué decir de los llamados OPC's?

--“Es una situación que hay que ponderarla con mucha mesura, sin paralizar, sin satanizar. Se habla mucho que los OPC’s son gente desorganizada, que son gente agresiva que molesta al turismo. Y hay buena dosis de verdad en ello. Pero también es cierto que hay otros OPC’s profesionales en cuyas empresas para las que trabajan están haciendo verdaderos esfuerzos de capacitación, de adiestramiento e incluso, de presentación para que lejos de convertirse en una molestia al turismo sea para éste una verdadera guía. Porque es una

verdad insostenible que más de la mitad de las ventas son producidas, generadas, por estos OPC’s”.

Gabriel Oropeza concluyó en la entrevista que el Tiempo Compartido “no debe ser sustituto de la hotelería. Yo creo –sostuvo– que eso sería gravísimo considerarlo. Y quien lo afirme creo que no sabe lo que está hablando. El Tiempo Compartido es un complemento de la hotelería, es una manera adicional de vender cuartos hoteleros”.



# 2012 VEINTE AÑOS DESPUÉS ANTECEDENTES, 1969 Y 1980

Es 2012. El turismo está a cinco años de registrar la cifra histórica de 39.3 millones de visitantes internacionales. Y por igual a un lustro que México se reafirme como la segunda puerta en la venta mundial del Tiempo Compartido. Tres entrevistas líneas adelante sobre el tiempo compartido darán cuenta de esa solidez del 2012.

Indicadores del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), entre 2008 y 2009, refieren que el PIB nacional decreció 3.9% y el del sector turístico 0.3%, mientras que el sector Tiempos Compartidos creció 35.2% durante ese mismo periodo, se indica en reporte de Profeco.<sup>11</sup>

Sobre esta referencia del entorno económico-turístico en publicación de la Procuraduría Federal del Consumidor del 7 de diciembre de 2012, se observa:

“La Secretaría de Turismo (Sectur) indicó que en 2011 la llegada de visitantes nacionales e internacionales a los aeropuertos del país fue de 39 millones 388 mil 231, lo que representó un incremento de 3.5 por ciento en comparación con 2010. En vuelos nacionales las terminales aéreas registraron un incremento de 3.6 por ciento en la llegada de turistas; mientras que en vuelos internacionales los aeropuertos del país reportaron un aumento de 3.4 por ciento.

“En América Latina, México ocupa el primer lugar en cuanto al volumen de visitantes que llegan a la región, ya que el 45% del total viajan a nuestro país. Estas visitas equivalen a casi la tercera parte de los ingresos generados por turismo en los países de la región.

“Los viajes a destinos turísticos generalmente se realizan mediante el hospedaje en un hotel. Sin embargo, tanto en México como en otros países, existe como alternativa el servicio de Tiempo Compartido”. Éste, de acuerdo con la Asociación Mexicana de Desarrolladores Turísticos (Amdetur) “es el acto jurídico por el cual se pone a disposición del usuario el uso, goce y demás derechos que se convengan sobre un bien o parte del mismo en una unidad variable, dentro de una clase determinada, por periodos previamente convenidos mediante el pago de alguna cantidad, sin que en ningún caso, se transmita el dominio de los establecimientos afectos al servicio”.

Registro para vacunación Información Blog Pre

Procuraduría Federal del Consumidor > Documentos

## El sector de los tiempos compartidos

De acuerdo con datos de la Organización Mundial de Turismo, México se ubica actualmente como uno de los principales destinos a nivel mundial, ya que forma parte de los diez países más visitados.

El volumen de ingreso que el país percibe por este concepto, equivalen al 7.5% del Producto Interno Bruto. Este sector es el tercer generador de divisas, después del petróleo y las remesas. La Secretaría de Turismo (SECTUR) indicó que en 2011 la llegada de visitantes nacionales e internacionales a los aeropuertos del país fue de 39 millones 388 mil 231, lo que representó un incremento de 3.5 por ciento en comparación con 2010. En vuelos nacionales las terminales aéreas registraron un incremento de 3.6 por ciento en la llegada de turistas; mientras que en vuelos internacionales los aeropuertos del país reportaron un aumento de 3.4 por ciento.

En América Latina, México ocupa el primer lugar en cuanto al volumen de visitantes que llegan a la región, ya que el 45% del total viajan a nuestro país. Estas visitas equivalen a casi la tercera parte de los ingresos generados por turismo en los países de la región.

Los viajes a destinos turísticos generalmente se realizan mediante el hospedaje en un hotel. Sin embargo, tanto en México como en otros países, existe como alternativa el servicio de tiempo compartido. Éste, de acuerdo con la Asociación Mexicana de Desarrolladores Turísticos (AMDETUR) “es el acto jurídico por el cual se pone a disposición del usuario el uso, goce y demás derechos que se convengan sobre un bien o parte del mismo en una unidad variable, dentro de una clase determinada, por periodos previamente convenidos mediante el pago de alguna cantidad, sin que en ningún caso, se transmita el dominio de los establecimientos afectos al servicio”.

El potencial y exitoso entorno del 2012 por igual se destaca en el documento de La Política Turística de México en el Sexenio 2012-2018 (12). Se brindan entusiastas indicadores económicos:

- 8.6 del PIB Nacional en 2012.
- 2.5 millones de empleos directos (6.9% del total), y 5 millones de empleos indirectos
- Balanza Turística Superavitaria
- 12,000 MDD en captación de divisas (4ª actividad más importante)
- Marginación alta: 20% en municipios turísticos (vs 80% en los no turísticos)
- \$ 20,000 MDD en inversión privada
- Presupuesto transversal > \$15,000 MDP.

### El Turismo en México Indicadores Económicos

- 8.6 del PIB Nacional en 2012.
- 2.5 millones de empleos directos (6.9% del total), y 5 millones de empleos indirectos
- Balanza Turística Superavitaria
- 12,000 MDD en captación de divisas (4ª actividad más importante)
- Marginación alta: 20% en municipios turísticos (vs 80% en los no turísticos)
- \$ 20,000 MDD en inversión privada
- Presupuesto transversal > \$15,000 MDP

### El Turismo en México Indicadores Sectoriales

- 60 aeropuertos
- 651,000 cuartos en 16,800 establecimientos
- 3er. lugar en Biodiversidad
- 4º. lugar en oferta cultural turística
- 13vo. lugar mundial en arribo de turistas internacionales (Último reporte OMT)
- 24º lugar mundial en captación de divisas
- 43º lugar mundial en competitividad

Fuente: La Política Turística de México en el Sexenio 2012-2018. VIII Reunión Nacional de Actualización para Consultores M Manzanillo, Colima Septiembre, 2013 .

“El turismo se ha identificado como impulsor del crecimiento económico del país, ya que contribuye en el desarrollo de actividades económicas que satisfacen la demanda de los visitantes”, se indica en la cita sobre el Impacto del Turismo en la economía en el Sistema de Cuentas Nacionales de México del Inegi. Y en cuyo documento Cuenta satélite del turismo de México, 2012 (Preliminar) (13), se puntualiza:

El PIBT –Producto Interno Bruto Turístico– representa el valor de todas las actividades características y conexas del

sector, el cual tuvo una participación, de 8.4 por ciento en la economía total, tanto en valores corrientes como a precios constantes, para el año 2012.

“Se debe considerar que en la medida en que el nivel productivo de la actividad turística crece o disminuye, los datos de dichos puestos de trabajo ocupados remunerados al turismo se verán afectados, en virtud de la relación que el sector tiene con el mercado laboral, el cual generó para el turismo 2.3 millones de puestos en el año 2012”, se precisa.



Participación del PIB turístico en el total nacional para países seleccionados 2012 Porcentaje

1 Cuenta Satélite de Turismo: Recomendaciones sobre el Marco Conceptual 2008 (CST: RMC 2008) y las Recomendaciones Internacionales para Estadísticas de Turismo (RIET 2008).

Fuente: INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Cuenta satélite del turismo de México, 2012. Preliminar. SNIEG.

Así, los 90s han quedado atrás. Dos décadas después el Tiempo Compartido se ha convertido en uno de los motores económicos del destino turístico cabeño.

Los Cabos suma visión y calidad. La pesca deportiva se posesiona con la principal flota en el Pacífico latinoamericano, con un torneo, además, que le distingue a nivel internacional y sus premios millonarios en dólares, el Bisbee's; se multiplican los campos de golf; la pesca ribereña en Cabo del Este se moderniza con la visión que el cuidar del milenario arrecife de Cabo Pulmo les dejará más ingresos que depredándolo; la propuesta de hospedaje de gran turismo suma proyecto tras proyecto; la promoción del destino se encuentra en principales mercados del contexto internacional y

nacional; la conectividad aérea crece con acierto en vuelos nacionales e internacionales; la Sierra de La Laguna, que alimenta de agua a La Paz y Los Cabos, se mantiene inalterable como la última región de los pinos y encinos, con pumas, coyotes, venados, lince, zorras y liebres. Y al final mismo de la tierra la reserva natural protegida con correccaminos, águilas, aguilillas, halcones, búhos, tecolotes, palomas y con sus colibríes endémicos; llegan viajeros alados desde Rusia, Alaska, Canadá, Estados Unidos y Sudamérica. Y, también, Los Cabos, podría extender actas de nacimiento a los ballenatos, cuyas madres de la especie ballena gris cubren la ruta de 9 mil kilómetros, desde Alaska, para que sus hijos nazcan en litorales sudcalifornianos.

Águila Pescadora, con acta de residencia. Foto: David Rojo.

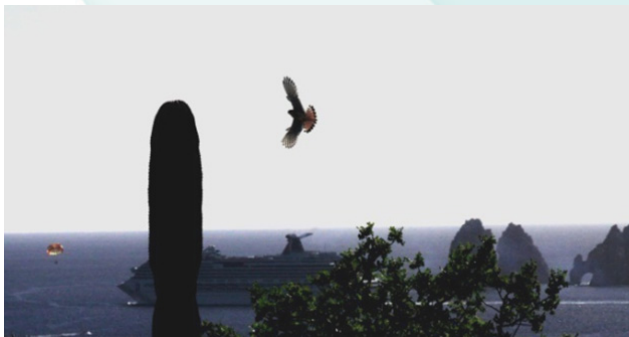




Sudcalifornianas mamá y bebé, bahía de Cabo San Lucas.  
Foto: David Rojo Jr.



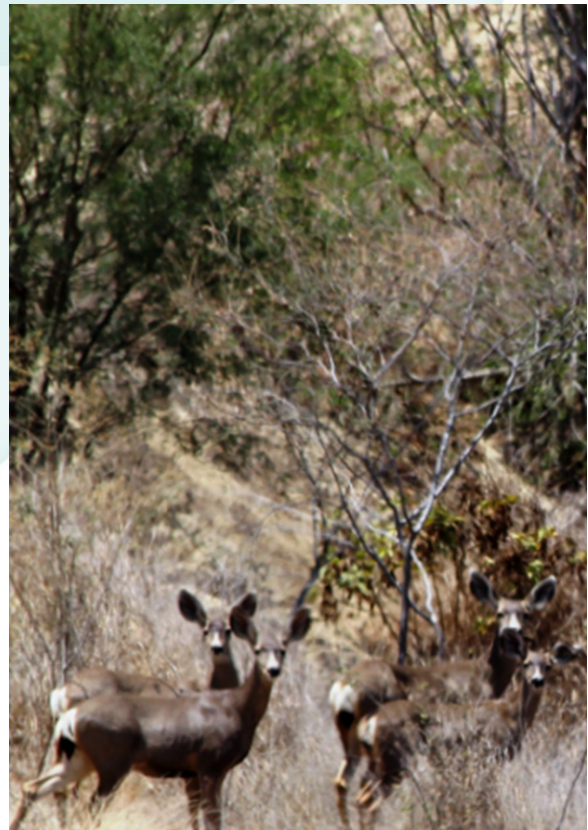
Cascada de Sol de Mayo. Foto: David Rojo.



Halcón Cernícalo Americano en vuelo al final de la tierra con testigos milenarios: cactus y El Arco de Cabo San Lucas. Y el crucero turístico que, con otros, va y viene con miles de visitantes a cada escala. Y, además, en un conjunto de varios elementos en la bahía sanluqueña un turista en parachute. Foto: David Rojo.



Sierra de La Laguna, el último rincón de los pinos.  
Noé Avilés.

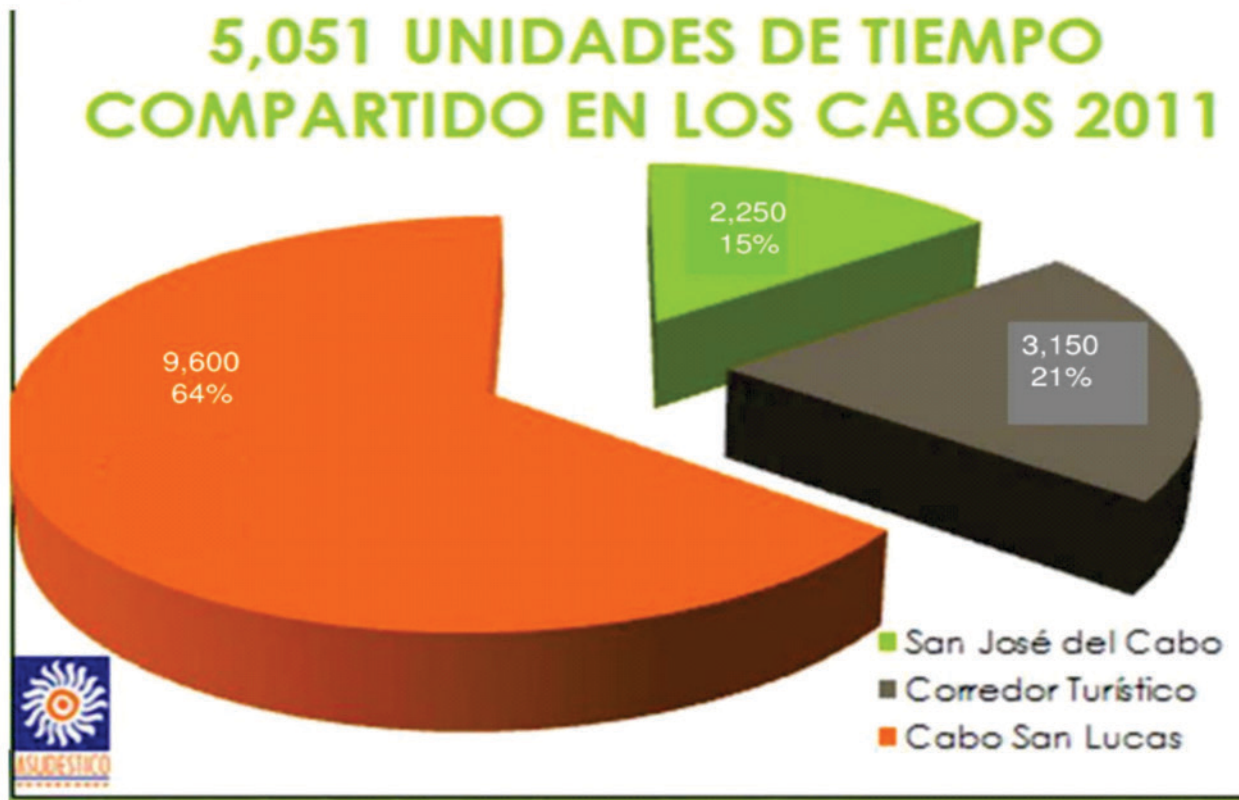


Familia de venados en algún punto de la Sierra de La Laguna.  
Foto: David Rojo.

# VISIÓN DEL ACIERTO

50 años de éxito

En Los Cabos, con el inicio de la segunda década del nuevo milenio, se ha dejado atrás la tensión registrada por el desarrollo del Tiempo Compartido en aquella década de los 90. De una centuria a otra. La propia hotelería tradicional alienta y da espacio en sus operaciones de mercadotecnia al Tiempo Compartido.



Fuente: Asudestico

Es el 2012. Amón Rojo realiza entrevistas sobre el tiempo compartido para Tribuna de Los Cabos

## Innovar para crecer, ser derechos para hacer más y mejor negocio, Raúl López

En la entrevista... el corazón, la memoria. Si se habla que el Tiempo Compartido es un motor de la economía local, Raúl López es un referente obligado por ser pionero en Los Cabos en esta industria turística y porque dos décadas después sigue innovando con el mismo brío, entusiasmo y sano desprendimiento con el que comparte y trasmite experiencias y éxito, al igual que cuando llegara a Cabo San Lucas, cuando incluso no había ni un semáforo.

Resuelto dice: "innovar para crecer, ser derechos para hacer más y mejor negocio".

Raúl López tiene una cómoda oficina, pero cuando se va sobre sus huellas en Cabo Azul el impacto visual relaja, ambienta, motiva. Trazos arquitectónicos y colores se funden en el buen trato que brinda el ejecutivo, al fondo la gran ventana azul del mar. Hay un buen sabor de boca.

El ser de los pioneros le da autoridad para mirar hacia atrás, acariciar el presente y proyectar hacia buenas cosechas al futuro. La pregunta es obligada entonces:

--¿Qué cuidar de Los Cabos y qué seguir haciendo?

--"El cuidar de Los Cabos es número uno. Al Tiempo Compartido hay que seguir impulsándolo; es una industria con un cliente cautivo.

--"Los Cabos es un destino privilegiado y la mayoría de la gente que compra Tiempo Compartido es porque quiere regresar a este destino turístico y es lo que le da una estabilidad a la ocupación de cuartos. Lo vimos cuando hubo el problema de la influenza (2009); con el Tiempo Compartido se mantuvo la ocupación, seguimos adelante.

La entrevista de hoy: Raúl López

### "Innovar para crecer, ser derechos para hacer más y mejor negocio"

■ Dos premisas que distinguen a quien sigue construyendo éxito y bienestar general. Un pionero de los que se deben conservar en la memoria por lo que en el presente representa el tiempo compartido para la economía de la región

**Amón Rojo**  
San José del Cabo. Si se habla que el tiempo compartido es un motor de la economía local, Raúl López es un referente obligado por ser pionero en Los Cabos en esta industria turística y porque dos décadas después sigue innovando con el mismo brío, entusiasmo y sano desprendimiento con el que comparte y trasmite experiencias y éxito al igual que cuando llegara a Cabo San Lucas, cuando incluso no había ni un semáforo.

**Resuelto dice:** "Innovar para crecer, ser derechos para hacer más y mejor negocio". Raúl López tiene una cómoda oficina, pero cuando se va sobre sus huellas en Cabo Azul el impacto visual relaja, ambienta, motiva. Trazos arquitectónicos y colores se funden en el buen trato que brinda el ejecutivo, al fondo la gran ventana azul del mar. Hay un buen sabor de boca.

El ser pionero le da autoridad para mirar hacia atrás, acariciar el presente y proyectar hacia buenas cosechas al futuro. La pregunta es obligada entonces, ¿qué cuidar de Los Cabos y qué seguir haciendo?

"El cuidar de Los Cabos es número uno", precisa. Se refiere a tal al tiempo compartido "al que hay que seguir impulsando: es una industria con un cliente cautivo. Los Cabos es un destino privilegiado y la mayoría de la gente que compra tiempo compartido es por que quiere regresar a este destino turístico y es lo que le da una estabilidad a la ocupación de cuartos. Lo vimos cuando hubo el problema de la influenza --2009-- con el tiempo compartido se mantuvo la ocupación, seguimos adelante.

Y sin soltar la respuesta le da firmeza a sus palabras:

--Hay que cuidar que el producto se venda honestamente.

--Que no se venda con mentiras. --Que no se venda bajo una falsedad que la gente se va a ser rica o compra un tiempo compartido y que el año que entra lo va a vender en una millonada.

Entonces, teniendo primero que nada un producto de calidad --que es lo que está angustiendo el turismo ahora mismo-- que sea bien atendido y que busca por tal honestidad --que se cumpla lo que se prometió en el momento de la venta-- eso tenemos que hacer para cuidar la industria del tiempo compartido. Venderlo honestamente y entregar el producto que se le prometió al huésped.

--La industria del tiempo comparti-



El ser pionero le da autoridad para mirar hacia atrás, acariciar el presente y proyectar hacia buenas cosechas al futuro. Foto Cortesía

do ha logrado acreditarse con sus ventas que ya le distinguen en el segundo lugar a nivel nacional, pero ¿y el mañana?

"Si mañana --siénta-- seas pionero."

Yo lo veo gran futuro. Veo que hay la posibilidad de que entren más desarrollos al esquema del tiempo compartido y creo que es un futuro bastante bueno especialmente que los productos que se están construyendo en Los Cabos son productos de mayor calidad de lo que hay en el resto de la República.

--Con tu experiencia, ¿qué es a lo que se le debe apostar a Los Cabos?

"A su crecimiento. Va a seguir creciendo y que dará una oportunidad para crecer. Los desarrollos que están ya casi vendidos deben buscar la forma de ampliar su horizonte, de buscar nuevos terrenos de continuar creciendo su producto pero con productos cada vez de mayor calidad: quiero poner el ejemplo de un competidor nuestro que es Playa Grande y Solmar que le apostaron a un desarrollo bueno, un desarrollo mejor en lo que era Playa Grande y ahora con su nuevo producto es gran desarrollo que tuvo una oportunidad de visitarlo y lo considero alta altura de cualquier desarrollo de categoría mundial 5 estrellas. Entonces, para donde va el mercado es en donde tenemos que cuidar y buscar el desarrollo, productos de mayor calidad y mejor servicio.

Raúl López habla de la calidad de proyectos en el mercado, pero es discreto. Cabo

Azul acaba de ser reconocido como una de las principales propuestas turísticas en el país.

--¿Cómo ves a las nuevas generaciones de ejecutivos en el sector?

Raúl López hurga en la memoria y regresa al presente:

"Me tocó en mis tiempos contratar OTC's que ahora son gerentes de venta en otros lados. Han crecido con la industria y han hecho un trabajo notable. Una satisfacción personal para mí es haber participado en el crecimiento de algunas de estas personas que hoy las vemos con buenos puestos en los diferentes lugares.

La juventud --reitera-- obviamente trae nuevas ideas. El mundo siempre está cambiando y los que ya estamos mayores en este negocio ya tenemos nuestros ideas y lo principal que yo creo que lo aprendemos en el tiempo compartido es que éste es un negocio cambiante y si no cambias con él te vas a hundir. Entonces, tenemos que seguir manteniendo nuestra mentes frescas a los cambios e ideas, los cambios de mercadotecnia, a los cambios de prospectación, a los cambios de venta y mejorar siempre el producto.

"En los 80's cuando yo comencé vendíamos por comisión queríamos ganar dinero y era dinero fácil. Hoy debemos tener la convicción de que realmente estamos beneficiando al turista con un producto que les va a beneficiar económicamente que va ser una mejor unión familiar que va ser algo

bueno para ellos y sus familias. El mejor tiempo que tiene una familia para tener calidad de tiempo es durante las vacaciones, porque es un tiempo ininterrumpido no hay negocio no hay nada, están aquí para hacer una unión familiar. Ese es el beneficio que en el tiempo compartido debemos presentar a la gente que beneficie la unión familiar.

--¿Cómo ves los años 90's y cómo te nutre el presente?

"En los 90's realmente pensé mucho que San José del Cabo era un lugar lejano para el tiempo compartido. Lo que se dice "el meollo del asunto" estaba en Cabo San Lucas y que el crecimiento iba a estar ahí".

Recuerdo cuando nosotros buscábamos lugar en Cabo del Sol --"cuando estábamos buscando hacer lo que se proyectaba con Villas del Palmar"-- plantéabamos con los desarrolladores de Cabo del Sol y le preguntaba a Fernando (González Corona) en aquel entonces, "¿oye pues no se te hace muy lejos?"

"¿as a hacer 15 minutos por carretera. ¿no se te hace muy lejos? Eran muchas dudas y Fernando decía "la lejanía del destino no debería ser un obstáculo".

Y así paso tiempo después que alguien hizo un desarrollo en San José del Cabo, tuvo éxito y pues, ya vemos en San José también esta sólida presencia turística.

"El futuro quizás no se vea ni prometedor desde aquel entonces porque había mucho desarrollo en Cabo San Lucas y San José del Cabo era algo lejano. Pero a medida que crece la industria los espacios se elevan. En estos momentos hay gente que está viendo Cabo del Este como destino y pensamos bueno son 40 minutos o una hora del aeropuerto para allá. Y si lo es, está lejos. Más sin embargo yo creo que esa área va a crecer, tiene que crecer eventualmente va ser igual que San José del Cabo: algún día un desarrollador se va a plantar y va a llegar otro y va a crecer la industria allá".

--Y los diferentes colores con los que se gobierna?

Cualquier autoridad habla bien del turismo. Se le apuesta al turismo. Y todos creemos en lo bueno que es para la economía el turismo. Han pasado más de dos décadas de la llegada de Raúl López a Los Cabos, no habla cines, no habla semáforos. Después de dejar la oficina y mirar hacia el amplio y majestuoso azul del mar, sonriente, tranquilo, acariciando el presente, como buena cosecha de los añosidos, reitera: "hay que seguir innovando sin dejar de ser derechos".

Sin soltar la respuesta no deja de darle firmeza a sus palabras. Insiste:

--Hay que cuidar que el producto se venda honestamente.

-- Que no se venda con mentiras.

--Que no se venda bajo falsos pretextos.

--Que no se venda bajo una falsedad que la gente se va hacer rica si compra un Tiempo Compartido y que el año que entra lo va a vender en una millonada.

Entonces, teniendo primero que nada un producto de calidad; "que es lo que está exigiendo el turismo ahorita mismo, que sea bien atendido y que busca por tal honestidad. Que se cumpla lo que se prometió en el momento de la venta", eso tenemos que hacer para cuidar a la industria del Tiempo Compartido. Venderlo honestamente y entregar el producto que se le prometió al huésped.

La industria del Tiempo Compartido ha logrado acreditarse con sus ventas que ya le distinguen en el segundo lugar a nivel nacional, pero ¿y el mañana?

"El mañana se ve prometedor", alienta.

--"Yo le veo gran futuro. Veo que hay la posibilidad de que entren más desarrollos al esquema del Tiempo Compartido y creo que es un futuro bastante bueno, especialmente, que los productos que se están construyendo en Los Cabos son productos de mayor calidad de lo que hay en el resto de la República.

--Con tu experiencia, ¿qué es a lo que se le debe de apostar a Los Cabos?

--"A su crecimiento. Va a seguir creciendo y que dará una oportunidad para crecer.

Los desarrollos que están ya casi vendidos deben buscar la forma de ampliar su horizonte, puntualiza López. De buscar nuevos terrenos de continuar creciendo su producto pero con productos cada vez de mayor calidad:

Quiero poner el ejemplo de un competidor nuestro que es Playa Grande y Solmar que le apostaron a un desarrollo bueno, un desarrollo mejor en lo que era Playa Grande y ahora con su nuevo producto es un gran desarrollo que tuvo una oportunidad de visitarlo y lo considero de altura en relación de cualquier desarrollo de categoría mundial 5 estrellas.

Entonces, para donde va el mercado es hacia donde tenemos que cuidar y buscar el desarrollar productos de mayor calidad y mejor servicio.

Raúl López habla de la calidad de proyectos en el mercado, pero es discreto, Cabo Azul acaba de ser reconocido como una de las principales propuestas turísticas en el país.

--¿Cómo ves a las nuevas generaciones de ejecutivos en el sector?

Raúl López hurga en la memoria y regresa al presente:

--"Me tocó en mis tiempos contratar OPC's que ahora son gerentes de venta en otros lados. Han crecido con la industria y han hecho un trabajo notable. Una satisfacción personal para mi es haber participado en el crecimiento de algunas de estas personas que hoy las vemos con buenos puestos en los diferentes lugares.

La juventud –reitera– obviamente trae nuevas ideas. El mundo siempre está cambiando y los que ya estamos mayo-

res en este negocio ya tenemos nuestras ideas y lo principal que yo creo que lo aprendemos en el Tiempo Compartido es que éste es un negocio cambiante y si no cambias a la par te vas a hundir. Entonces, tenemos que seguir manteniendo nuestras mentes frescas a los cambios e ideas, los cambios de mercadotecnia, a los cambios de prospectar, a los cambios de venta y mejorar siempre el producto.

“En los 80 –“cuando yo comencé”– vendíamos por comisión, queríamos ganar dinero y era dinero fácil. Hoy debemos tener la convicción de que realmente estamos beneficiando al turista con un producto que les va a beneficiar económicamente que va ser una mejor unión familiar que va ser algo bueno para ellos y sus familias.

“El mejor tiempo que tiene una familia para tener calidad de tiempo es durante las vacaciones, porque es un tiempo interrumpido no hay negocio no hay nada, están aquí para hacer una unión familiar. Ese es el beneficio que en el Tiempo Compartido debemos presentar a la gente que beneficie la unión familiar.

--¿Cómo ves los años 90, y cómo te nutre el presente?

--“En los 90's realmente pensábamos que San José del Cabo era un lugar lejano para el Tiempo Compartido. Lo que se dice, el meollo del asunto estaba en Cabo San Lucas y que el crecimiento iba a estar ahí.

--Recuerdo cuando nosotros buscábamos lugar en Cabo del Sol, cuando estábamos buscando hacer lo que se proyectaba con Villas del Palmar, platicábamos con los desarrolladores de Cabo de Sol y yo le preguntaba a Fernando González Corona en aquel entonces, “¿oye, pues, no se te hace muy lejos?”

“Vas a hacer 15 minutos por carretera, ¿no se te hace muy lejos? Eran muchas dudas y Fernando decía “la lejanía del destino no debería ser un obstáculo”.

Y así pasó tiempo después que alguien hizo un desarrollo en San José del Cabo tuvo éxito y, pues, ya vemos en San José del Cabo, también, esta sólida presencia turística.

“El futuro quizás no se veía muy prometedor desde aquel entonces porque había mucho desarrollo en Cabo San Lucas y San José del Cabo era algo lejano. Pero a medida que crece la industria los espacios se levantan. En estos momentos hay gente que está viendo Cabo del Este (La Ribera, Cabo Pulmo) como destino y pensamos bueno son 40 minutos o una hora del aeropuerto para allá.

“Y sí lo es, está lejos. Más sin embargo yo creo que esa área va a crecer, tiene que crecer eventualmente va ser igual que San José del Cabo: algún día un desarrollador se va a plantar y va llegar otro y va crecer la industria allá”.

--¿Los diferentes colores con los que se gobierna?

Cualquier autoridad habla bien del turismo. Se le apuesta al turismo. Y todos creemos en lo bueno que es para la economía el turismo.

Es el 2012. Han pasado más de dos décadas de la llegada de Raúl López a Los Cabos, no había cines, no había semáforos. Después de dejar la oficina y mirar hacia el amplio y majestuoso azul del mar, sonriente, tranquilo, acariciando el presente, como buena cosecha de los años idos, reitera, concluye: “hay que seguir innovando sin dejar de ser derechos”.



rollos turísticos en Cabo San Lucas): tu servidor –menciona– logró mantener sus equipos de trabajo, sus plantillas durante toda esta época de crisis y cuando empezó de nueva cuenta la bonanza estábamos al cien por ciento listos para dar resultados.

Recordamos entonces los periodos más pesados. Cuando en mayo del 2009 nos pegó aparte de la crisis, la influenza. Fue como dijera el comediante, “fue horrible, fue horrible”, ¿qué hago aquí?

Pero nos quedamos firmes y comprometidos. Y hoy en día estamos sonriendo. Nada es producto de la casualidad.

Yo con mi base de ingeniero no comparo la casualidad, menos la improvisación. Para mí todo es método científico, analizar, generar sus opciones, probarlas en teoría y cuando se prueba y se prueba, hacernos ley. En el caso mío tengo que decirte que muchos colegas han sido muy exitosos también con el me late, el “feeling”, pero su servidor lo discrimina mucho y trata de hacer todo con más método.

En nuestro ramo el éxito viene de tu visión de estar adelante del mercado para estar preparando las estrategias futuras. De estar viendo siempre adelante: qué va querer nuestro publicista, nuestro cliente; siempre ir adelante. El mantra, de nosotros, siempre será la innovación. El que no innova deja de crecer y el que deja de crecer, como te dije hace un momento, empieza a morir. Siempre tienes que estar viendo qué sigue e ir delante de la curva. Y los ejecutivos que van más adelante serán los más exitosos a corto plazo y obviamente tendrán una sólida estrategia a mediano plazo, desgraciadamente, en la industria del Tiempo Compartido el largo plazo

no existe, “es demasiado nebuloso, demasiado, en el futuro”.

El aliento hacia adelante: “Nosotros pensamos que vienen tiempos mejores. En el caso de Villa Group nosotros estamos en una franca recuperación desde el año pasado. Ya por allá del otoño del 2010 sentimos que el mercado giró y observamos por tal después con el 2011, un año bueno con resultados positivos. Y entramos a este 2012 que ha sido maravilloso los primeros cuatro meses, si bien no llegamos a las cifras del 2007-2006, ya estamos a un nivel muy bueno.

Nuestra operación ya no sufre –destaca– al contrario se han incrementado las ventas los servicios y las utilidades.

Así, deja soltar su aliento, por cosechas mejores, en medio de esa siembra difícil que cada empresa hacía por el destino: “yo espero un 2013 fantástico y un 2014 de antología”.

Y después a 5 años, pues calculo que si los expertos en la economía dicen que va haber un pequeño bache en el 2014 y luego va a volver a ajustarse la economía positivamente, yo espero que Los Cabos no sufra ninguna debacle en el 2014.

--¿Cómo hacer esta mezcla de la calidad y la excelencia de un destino turístico también con la actitud de los ejecutivos?

“Bueno –reflexiona, y de inmediato suelta– lo primero es aceptar, nosotros como ejecutivos y sobre todo en lo personal en el ámbito del Tiempo Compartido, que sabemos perfectamente que el Tiempo Compartido es uno de los motores más importantes de la economía cabeña y por ende se traslada también al resto del estado.

En este orden de ideas, hemos visto nosotros que es necesario mejorar en todos los aspectos, y el primer paso es profesionalizar nuestra industria aun más. Preocupados con esto que nos mencionas decidimos ocuparnos dando un diplomado de Tiempo Compartido apoyado por la Universidad del Golfo de California y la Asudestico; metimos a este diplomado de 80 horas a nuestros ejecutivos claves a fin de que vayan y entiendan el ámbito que nos ocupa de la A a la Z, profesionalizando a estos ejecutivos aun más y en la esperanza de que ellos permeen todo lo que están aprendiendo a los demás subniveles.

Los Cabos a nivel nacional está muy bien. El año pasado ocupamos en el 2011 el segundo lugar en ventas en territorio nacional superando por primera vez a Puerto Vallarta y atrás de Cancún que es un monstruo de llaves. Estamos muy entusiasmados de ver cómo hemos despegado como destino turístico.

México es el segundo lugar a nivel mundial en materia de Tiempo Compartido –después de Estados Unidos–, por lo que en este contexto Los Cabos alza la mano y de aquí salen tendencias para el resto del territorio nacional y del mundo en general.

Entonces, este paso que dimos de dar diplomado en Tiempo Compartido en aras de profesionalizar a los ejecutivos claves –“como yo que también estoy tomando dicho diplomado”–, es una de las acciones que hemos tomado para poder dar mejores resultados y después de eso vendrán los entrenamientos, ya en esta tendencia en donde la gente no sólo saldrá a operar sino que tendrá pleno conocimiento del servicio, de las cuestiones legales, de las cuestiones en general que funcionan dentro de nuestro desarrollo.

--Ahora la vuelta a la tuerca de este lado: ¿Con diferentes partidos políticos gobernando en los diferentes municipios sudcalifornianos, el propio estado, puede haber armonía para el desarrollo de la región?

“Creo que la iniciativa privada siempre ha demostrado la capacidad en Baja California Sur de adaptarse a los diferentes partidos políticos. En nuestro pensar y en el mío personal, más que los partidos políticos han sido las personas, pienso que la clase política y la iniciativa privada y la población en general ha sabido madurar democráticamente al apostarle su futuro a las personas no necesariamente a los partidos políticos. Si bien los partidos políticos tienen sus maquinarias de juntar votos y tienen su fuerza estructural, sería inmaduro no reconocerlo, a los ciudadanos de este estado nos interesa quién es el que nos va a gobernar y yo pienso que eso, por sí sólo en esencia, no genera un conflicto partidista. No veo yo ese problema entre los tres partidos que gobiernan en el mismo estado.

--Viene la carretera a cuatro carriles La Paz-Los Cabos...

--Tener unas buenas vías de comunicación va a impulsar mucho el área del comercio y los servicios definitivamente mejorarán.

Son el tipo de obras por las que estábamos preparándonos para algo más grande. Para mí más que nada la cuatro carriles me da mucha esperanza, me da visión me da ánimos por que las autoridades gubernamentales le apuestan a Los Cabos y le devuelven por tal mucho de lo que dimos. Yo pienso que una buena carretera de dos carriles hubiera sido suficiente, pero hoy en día tener cuatro carriles da ánimo y da esperanza.

# Que no se confunda: el discurso empresarial no es político, es de preocupación social, Carlos Vázquez

Amón Rojo

En los confines del final de la tierra, Carlos Vázquez, se codea con el éxito. Su huella se deja ver por entre el Grand Solmar y Playa Grande que lucen imponentes de cara al no menos impresionante Pacífico. Da puntualizaciones prácticas, eficientes y directas sobre el Tiempo Compartido, los ejecutivos, lo que distingue como una gran familia y con el resultado del emprender que no sólo tiene que ver con las empresas sino también con toda la gente que hace posible al destino turístico.

No muy lejos de la línea costera, hay otras imágenes, otras realidades. Carlos Vázquez ataja entonces: "que no se confunda el discurso empresarial, no es político. Es de preocupación social.

--La pregunta es obligada, entonces, con todo este éxito, y con toda esta majestuosidad de por medio, ¿cómo queda el ejecutivo de cara la realidad social?

--"Pues, así. Cabe verse con un compromiso social. A veces el empresariado mexicano, la empresa local, pues se enfoca más en crear fuentes de empleo, en crear desarrollos, pero se les olvida el otro rostro, el social. Y ahí es donde sería el gran reto que nosotros como empresa, nosotros como grupo y asociación empresarial, tendríamos que atender y ver. Cómo permeamos precisa-

mente ese éxito y esa experiencia para beneficio de la población en general.

"Por eso pienso que a veces los políticos piensan que estamos hablando en contra de ellos personalmente. Pero nosotros como voz importante, como sector privado tenemos que mostrar nuestra posición de cara a la realidad local y sobre decisiones que, incluso pudieran afectar a la inversión.

La entrevista de hoy: Carlos Vázquez

## Preocupación social, sin corte partidista

Desde el sillón del éxito, una precisión filosófica: "que no se confunda el discurso empresarial no es político"

**Amón Rojo**  
Cabo San Lucas.- En los confines del final de la tierra, Carlos Vázquez se codea con el éxito. Su huella se deja ver por entre el Grand Solmar y Playa Grande que lucen imponentes de cara al no menos impresionante Pacífico. Sin embargo no muy lejos de la línea costera, hay otras imágenes, otras realidades. Carlos Vázquez ataja entonces: "que no se confunda el discurso empresarial, no es político. Es de preocupación social, sin cortes partidistas".

La pregunta es obligada. ¿con todo este éxito, con toda esta majestuosidad, cómo queda el ejecutivo de cara la realidad social?

—Pues así, dice. Cabe verse con un compromiso social. A veces el empresariado mexicano, la empresa local, pues se enfoca más en crear fuentes de empleo, en crear desarrollos, pero se les olvida el otro rostro, el social. Y ahí es donde sería el gran reto que nosotros como empresa, nosotros como grupo y asociación empresarial, tendríamos que atender y ver. Cómo permeamos precisa-

mentos para beneficio palpable del destino turístico del estado. --Si el éxito hace multiplicar la riqueza en la región, ¿cómo sembrar entonces la semilla para la cosecha de nuevas generaciones de ejecutivos, para bien del destino?

Carlos Vázquez no ha podido ni picar la fruta servida. Julio Castillo a su lado, ya le llena de ganas, con la pregunta vuelve a dejar de lado el tenedor:

—Precisamente es el gran reto. Yo creo que lo estamos haciendo bien aquí en Los Cabos. Prueba de ello es que si ustedes ven la calidad de los productos del desarrollo del tiempo compartido, aquí en Los Cabos es infinitamente superior a cualquier producto de desarrollo hotel no nada más en México, en el mundo.

Hemos definido que la industria del tiempo compartido tiene que ser de un buen nivel alto. Nos pusimos de acuerdo en su momento los grandes



La calidad de los productos del desarrollo del tiempo compartido, aquí en Los Cabos es infinitamente superior a cualquier producto de desarrollo hotel no nada más en México, en el mundo afirma Carlos Vázquez. Foto: Cortesía

desarrolladores del destino precisamente para tener las reglas claras y llevar bien la comercialización.

Con Asudestoc sentimos las bases claras para que no pasara lo que pasó en otros destinos turísticos, en los que esa misma agresividad de la comercialización de los tiempos compartidos en cierta forma fue depurando casos como el de Acapulco. Cuan nosotros llegamos y traíamos ese know how, ese conocimiento, primero sentamos las bases de las reglas claras y el orden, segundo trajimos los ejecutivos que conocen la industria del tiempo compartido igual que los desarrolladores y ahora el reto será que los ejecutivos que sigan adelante con más y mejores resultados.

Hay que capacitar, hay que entrenar, hay que tener una nueva generación, en donde se entienda la esencia del éxito del tiempo compartido es es

el gran reto: que ya tengamos desarrolladores importantes que obviamente ya no tienen la rienda del negocio, el día a día. Pero sus altos ejecutivos sí conocen el negocio, lo han mantenido están prácticamente direccionando las empresas ya, con la supervisión de los grandes desarrolladores y nosotros nuestra responsabilidad será precisamente eso educar las nuevas generaciones que viene trabajando desde abajo para hacer a un lado el tenedor: ¿cómo defines el éxito del Grupo Solmar?

—Por la visión, conciencia y su siempre sentido solidario de nuestro fundador el señor Luis Bulnes, de los pioneros de Los

Cabos. Vino de España a México y llegó a Los Cabos en los 50s trabajando para la empacadora que entonces existía en Cabo San Lucas. Él donó terrenos para que hicieran la planta de luz la CFE, ese compromiso social que habíamos ahorrado. El sentirse parte de la comunidad, el trato con sus colaboradores, el trato humano y su trato social eso permeó en todo el grupo. Entonces si tú me dices el éxito de este grupo pues es de que nos sentimos bien por ciento local, si bien es cierto no somos oriundos de la Baja pero como si fuéramos, queremos este destino turístico como si hubiéramos nacido aquí en Baja California Sur y eso viene de la cultura que nos inculcó que nos permitió que vivimos todos los colaboradores ejecutivos y gente que trabajó para el Grupo Solmar que vino de la cabeza de don Luis Bulnes y obviamente su hijo Francisco

Todos vivimos aquí en Los Cabos, hijos nietos, entonces vemos a nuestros colaboradores como familia, como una gran familia, que nos han ayudado a este gran éxito como parte esencial de nuestro grupo. Por eso no podemos si hablamos de éxito estar apartados de nuestra gente. El éxito de uno, no deja de ser el esfuerzo de muchos. Por ello en lugar de estar distantes de los políticos, de quienes tienen en sus manos, con sus decisiones, el destino de una población queremos dejarnos oír.

—No se trata de quedarse en la comodidad del éxito logrado. Y no mirar a los lados. El éxito del destino turístico debe de alcanzar a todos, por ello que no se confunda --nisto-- en el discurso de un sector empresarial preocupado y comprometido con su gente. Un discurso con sentido de responsabilidad social, no partidista".

"Si no invertimos no creamos fuente de empleos, no creamos riquezas, no hay impuestos, no hay trabajo. Y eso permea negativamente a la población y hay que contar que ya llevamos tres años difíciles". Entonces –se da un respiro– nosotros no somos de partido, nosotros debemos apoyar aquel proyecto verdaderamente de resultados para beneficio palpable del destino turístico del estado. --Si el éxito nace de multiplicar la riqueza en la región, ¿cómo sembrar entonces la semilla para la cosecha de nuevas generaciones de ejecutivos, para bien del destino?

Carlos Vázquez no ha podido ni picar la fruta servida. Con la pregunta vuelve a dejar de lado el tenedor. Precisa: es el gran reto. Yo creo que lo estamos haciendo bien aquí en Los Cabos.

Hemos definido que la industria del Tiempo Compartido tiene que ser de un buen nivel alto. Nos pusimos de acuerdo, en su momento, los grandes desarrolladores del destino, precisamente, para tener las reglas claras y llevar bien la comercialización. Con Asudestico sentamos las bases claras para que no pasara lo que pasó en otros destinos turísticos, en los que esa misma agresividad de la comercialización de los Tiempos Compartidos en cierta forma fue deprimiendo casos como el de Acapulco.

Cuando nosotros llegamos y traíamos ese "know how", ese conocimiento, primero sentamos las bases de las reglas claras y el orden, segundo trajimos los ejecutivos que conocen la industria del Tiempo Compartido igual que los desarrolladores y ahora el reto será que los ejecutivos que sigan adelante con más y mejores resultados.

Hay que capacitar, hay que entrenar, hay que tener una nueva generación, en

donde se entienda la esencia del éxito del Tiempo Compartido, ese es el gran reto. Pero sus altos ejecutivos sí conocen el negocio, lo han mantenido están prácticamente direccionando las empresas ya, con la supervisión de los grandes desarrolladores y nosotros nuestra responsabilidad será precisamente eso educar las nuevas generaciones que viene trabajando desde abajo para que entiendan el negocio desde su inicio y seguiremos continuando ese éxito sobre todo aquí en Los Cabos.

Lo bueno que la fruta es fría. La conversación sigue, no se detiene, el plato intacto. Otra pregunta obligada hace que vuelva hacer a un lado el tenedor: ¿cómo defines el éxito del Grupo Solmar?

--Por la visión, conciencia y su siempre sentido solidario de nuestro fundador el señor Luis Bulnes, de los pioneros de Los Cabos. Vino de España a México y llegó a Los Cabos, en los 50, trabajando para la empacadora que entonces existía en Cabo San Lucas. El donó terrenos para que hicieran la planta de luz de la CFE, ese compromiso social que hablamos ahorita.

El sentirse parte de la comunidad, el trato con sus colaboradores, el trato humano y su trato social eso permeó en todo el grupo. Entonces si tú me dices el éxito de este grupo, pues, es de que nos sentimos cien por ciento local, si bien es cierto no somos oriundos de esta gran tierra pero como si lo fuéramos, queremos este destino turístico como si hubiéramos nacido aquí en Baja California Sur y eso viene de la cultura que nos indujo que nos permeó que la vivimos todos los colaboradores ejecutivos y gente que trabajó para el Grupo Solmar que vino de la cabeza de don Luis Bulnes y obviamente sus hijos, Rosario y Francisco, pues tienen la escuela del padre. Todos

vivimos aquí en Los Cabos, hijos nietos, entonces vemos a nuestros colaboradores como familia, como una gran familia, que nos han ayudado a este gran éxito como parte esencial de nuestro grupo.

Por eso no podemos si hablamos de éxito estar apartados de nuestra gente. El éxito de uno, no deja de ser el esfuerzo de muchos. Por ello en lugar de estar distantes de los políticos, de quienes tienen en sus manos, con sus decisiones,

el destino de una población queremos dejarnos oír.

"No se trata de quedarse en la comodidad del éxito logrado. Y no mirar a los lados. El éxito del destino turístico debe de alcanzar a todos, por ello que no se confunda -insisto- en el discurso de un sector empresarial preocupado y comprometido con su gente. Un discurso con sentido de responsabilidad social, no partidista".

En el informe "El sector de los Tiempos Compartidos" de la Procuraduría Federal del Consumidor, del 7 de diciembre de 2012, –de Amadeo Segovia Guerrero y Carlos Enrique García Soto, en el boletín electrónico *Brújula de compra de Profeco*– se indica que "en México, la mayoría de los desarrollos turísticos están afiliados con alguna compañía de intercambio y ofrecen esta posibilidad a sus socios. Para 1987 operaban bajo esta modalidad 180 condominios turísticos, en 2004 existían 411 y en 2010, había 445 desarrollos":<sup>11</sup>

<b>AÑO</b>	<b>DESARROLLOS AFILIADOS</b>
2004	411
2005	339
2006	381
2007	403
2008	409
2009	429
2010	445

Fuente: RCI. Libro informativo de propiedad vacacional, 2010.

La propiedad vacacional del socio tendrá mayor valor y potencial de intercambio dependiendo del destino donde se localice. Datos de RCI revelan que hasta 2010 se tenían registrados 445 desarrollos

de Tiempo Compartido en México afiliados a una compañía de intercambio especializada. Estos desarrollos se ubicaron en su mayoría en Cancún, Puerto Vallarta/Nuevo Vallarta y Los Cabos.

### Dimensiones de la oferta de Tiempos Compartidos

Desarrollos afiliados a una compañía de intercambios en México según el destino

LUGAR	TOTAL DE DESARROLLOS	%
Cancún*	130	29.2%
Puerto y Nuevo Vallarta	82	18.4%
Los Cabos	47	10.6%
Mazatlán	41	9.2%
Interior México	41	9.2%
Acapulco	30	6.7%
Ixtapa	24	5.4%
Cozumel	12	2.7%
Manzanillo	12	2.7%
Huatulco	4	0.9%
Otros México	22	4.9%
Total	445	100%

\*Incluye Isla Mujeres, Playa del Carmen, Playacar y Riviera Maya  
Fuente: RCI. Libro informativo de propiedad vacacional, 2010.

Los destinos que eligen para hacer uso de su Tiempo Compartido los propietarios de origen nacional e internacional varían de forma notable. Los primeros prefieren Cancún, Acapulco, Ixtapa y Mazatlán, mientras que los segundos comparten el gusto por Cancún junto con Los Cabos y Puerto Vallarta.

Respecto de la penetración del Tiempo Compartido en la oferta turística, en el año 2010, éste representaba el 41.2% de la oferta de hospedaje en México. Por destino turístico, hay algunos de ellos en los que el hospedaje a través de Tiempo Compartido ocupa un porcentaje importante del total del hospedaje en dicho

destino. Tal es el caso, por ejemplo, de Mazatlán donde representa alrededor del 67.6%, Los Cabos 66.1%, Puerto y Nuevo Vallarta 63.1%.

El PIB y la generación de empleo: De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), entre 2008 y 2009, el PIB nacional decreció 3.9% y el del sector turístico 0.3%, mientras que el sector Tiempos Compartidos creció 35.2% durante ese mismo periodo, se indica en el reporte de Profeco.

Para 2010, el rubro de Tiempos Compartidos constituyó 1.2% del Producto Interno Bruto (PIB) del sector turístico en México, el cual representó el 7.8% del PIB Nacional.

El crecimiento de la industria del Tiempo Compartido permitió la creación directa

e indirecta de un importante número de empleos. En el reporte Cuenta Satélite del Turismo de México, 2006-2010 (CSTM) de INEGI, se informa que en 2010 "las actividades relacionadas con el turismo generaron alrededor de 2.5 millones de ocupaciones remuneradas, lo que representa 6.9% de la ocupación remunerada en el país. La mayor aportación de empleos dentro del sector turístico se observó en los servicios de restaurantes, bares y centros nocturnos con una aportación de 36.7%; otros servicios (agencias de viajes y operadores de tours, comercio turístico, actividades de esparcimiento, servicios de apoyo, etc.) 24.5%; los de transporte 18.3%; las actividades de producción de artesanías y otros bienes 10.9%, y los servicios de alojamiento, segundas viviendas y tiempos compartidos 9.6%.

# 2014 Destino turístico: devastación, daños y pérdidas por 24 mil millones de pesos por huracán. A menos de tres semanas el guerrero del Pacífico de pie

## VISIÓN Y SOLIDARIDAD, ANTECEDENTES ESENCIALES

El 14 de septiembre de 2014, el impacto del huracán "Odile" en la escala III Saffir-Simpson devastaría al destino turístico de Los Cabos. Y su demoledor paso seguiría sobre todo Baja California Sur. Fueron terribles días de incertidumbre, saqueos, rapiña, de brigadas comunitarias de seguridad en colonias y zonas residenciales. Sin vialidades, sin carreteras, sin energía eléctrica, ni agua potable, ni telefonía, miles de viviendas dañadas, el panorama era desolador. El impacto económico estimado en más de 24 mil millones de pesos tanto en daños como en pérdidas<sup>14</sup>.

Entre las referencias sobre lo vivido en la región sudcaliforniana, durante el XX Congreso Nacional de Ingeniería Estructural, en Mérida, Yucatán, 2016, se indicó en el análisis elaborado por diez autores "Efectos del huracán Odile" en la infraestructura del estado de Baja California Sur" (David Muriá Vila, Adrián Pozos Estrada, Miguel Ángel Jaimes Téllez, Alberto López López, Eduardo Reinoso Angulo, Marcos Mauricio Chávez Cano, Fernando Peña Mondragón, Jorge Sánchez Sesma, Norlang Marcel García Arróliga, y Juan José Pérez Gavilán Escalante):

"El objetivo del artículo es presentar la información relevante sobre el desempeño de la infraestructura observada después del evento y presentar recomendaciones para mitigar los efectos de huracanes. Las principales causas de los

daños fueron debidas al empleo de elementos no estructurales con un deficiente desempeño ante altas velocidades de viento, fallas en el diseño o construcción de conexiones, daño acumulado, falta de mantenimiento e impacto de proyectiles.

"El 95 % de los usuarios del estado quedó sin servicio de energía eléctrica por el daño de cientos de torres y postes de transmisión, miles de postes de distribución y cientos de transformadores. El suministro de agua potable se interrumpió ante el paso del meteoro. La actividad agropecuaria resultó perjudicada, y aproximadamente el 30 % del total de las hectáreas cultivadas fueron afectadas. El Aeropuerto Internacional de Los Cabos y el Aeródromo Internacional de Cabo San Lucas sufrieron daños considerables. Así como 10 978 viviendas y 923 escuelas fueron dañadas; el 54 % de estas viviendas (5 932) eran de construcción informal y se encontraban en zonas irregulares. Las afectaciones en las viviendas fueron principalmente en elementos no estructurales y contenidos, y en cuanto a daños mayores o totales, fueron alrededor de 1800 casos. Los daños en carreteras y puentes en el sur del estado de BCS fueron por erosión en terraplenes de puentes y carreteras, señalamientos, azolve en vados y acotamientos, y el más significativo fue el colapso del puente Caduaño. Respecto a la infraestructura hotelera, en Cabo San Lucas y San José del Cabo, ésta

sufrió daños severos en elementos no estructurales y contenidos; 98% de los cuartos de hotel fueron afectados. Fue necesario evacuar a más de 38 000 turistas y albergar a más de 11 000 personas. El impacto económico del evento se ha estimado en más de 24 mil millones de pesos tanto en daños como en pérdidas. En cuanto a las vidas humanas, el número de fallecidos en el estado fue de seis personas, lo cual contrasta con los causados por el huracán Liza en 1976 (La Paz), que fue oficialmente de 600 víctimas”.

Sin embargo, a los nueve días del impacto de “Odile” y en medio de los terribles efectos de la devastación, Los Cabos daba cuenta que se levantaba. Y no obstante las precarias condiciones del destino turístico, empresas comenzaban a operar, tal cual la portada del martes 23 de septiembre de Tribuna de Los Cabos.

Antes de las tres semanas de “Odile”, el propio diario resumía la realidad del vigor del destino turístico con el encabezado principal del viernes 3 de octubre: Los Cabos un guerrero en el Pacífico de pie.

En esa edición del 3 de octubre se anunciaba el reinicio de vuelos de Aeroméxico e Interjet, la llegada del crucero turístico Zuiderdam con mil 800 visitantes procedentes de San Francisco, la reactivación de campos de golf y de un gran porcentaje de energía eléctrica. Por igual operaban ya once centros de hospedaje, incluso desarrollos turísticos del tiempo compartido como Pueblo Bonito, Villa Group o Solmar recibiendo visitantes extranjeros.

--¿Qué había pasado? Una inmediata y decisiva reacción del gobierno federal (aun cuando no se cumpliría con la cita y compromiso de reubicación de las

entonces 30 mil personas en zonas de riesgo; hoy son más). Y desde luego a la esencia de la visión turística y solidaridad social que por siempre ha distinguido a Los Cabos.

Quedan como referencia aquellas entrevistas realizadas por Amón Rojo en 2012 a los tres reconocidos ejecutivos del Tiempo Compartido y el valor de sus propias palabras, cuando y después de “Odile”.

Aquel convencimiento del “Yo espero un 2013 fantástico y un 2014 de antología” de Fernando Azcona, dos años después daría testimonio, precisamente, de las fortalezas para aportar, y no quebrarse, precisamente, del Tiempo Compartido ante la devastación del huracán “Odile”. No había pasado ni un mes del demolidor impacto de “Odile” y ya el Tiempo Compartido estaba operando, generando no sólo hospedaje sino, también, asientos de avión, como factor determinante en apoyar la reactivación económica. Los Cabos con esa visión del acierto seguiría siendo fantástico, después de “Odile” vendrían cinco años con un “boom” en la inversión inmobiliaria-turística.

La visión del acierto suma otra contundencia: Que no se confunda, el discurso empresarial no es político, es de preocupación social, había sostenido Carlos Vázquez. Había el antecedente con el inicio de los 90s cuando se proyectó la ampliación y modernización de la carretera a cuatro carriles del corredor Aeropuerto-San José del Cabo-Cabo San Lucas y por cuya obra se aplicó la contribución especial del 1.3 por ciento a los ingresos directos de las empresas locales. No utilidades, ingresos directos. Hubo otros antecedentes, como en el renglón de seguridad cuando los años críticos del 2015, 2016 y 2017 en los que,



Con la contribución especial del 1.3 por ciento a los ingresos directos de las empresas, el sector empresarial de Los Cabos se integró en 1991 a la modernización carretera a cuatro carriles en el tramo Aeropuerto-San José del Cabo-Cabo San Lucas

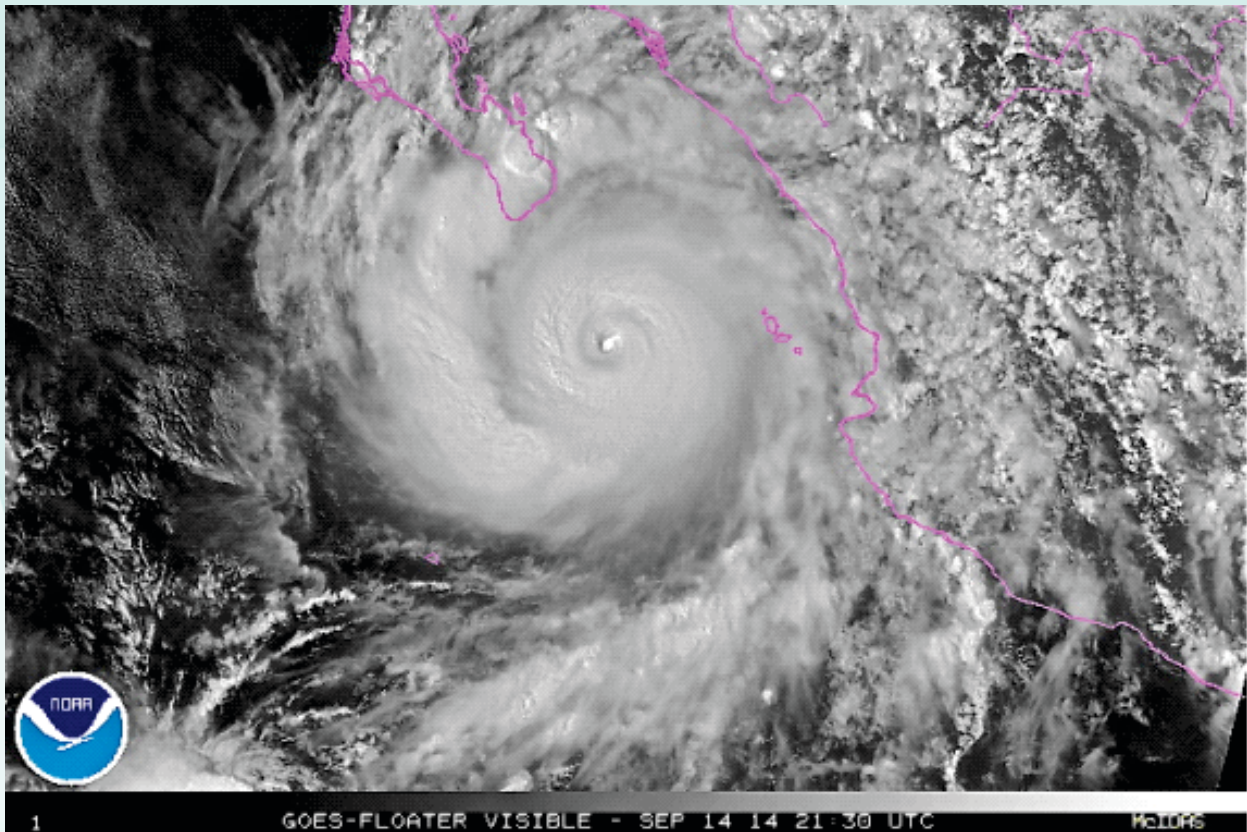
prácticamente, se le arrebató la tranquilidad al destino, y por lo que el sector empresarial reaccionaría al contribuir con decenas y más millones de pesos, hasta con un cuartel militar, para recuperar la tranquilidad y que hoy Baja California Sur, con los reportes del 2022, tendría la menor incidencia de delitos de alto impacto a nivel nacional. Pero, en

cuanto a que el discurso empresarial, más que político era de preocupación social, daría contundencia todavía aun más en medio de las afectaciones económicas y de salud del 2020, con la pandemia del Covid 19: se entregarían despenas de alimentos a miles de familias sudcalifornianas, con el aporte de significativa partida multimillonaria.



Y de aquellas declaraciones de Raúl López, reconocido pionero del Tiempo Compartido, quien anticipaba con Cabo del Este –en la Delegación Municipal de La Ribera, con su impresionante arrecife de Cabo Pulmo y a 80 kilómetros de la cabecera municipal de San José del Cabo–: “creo que esa área va a crecer. Tiene que crecer, eventualmente, va ser igual que San José del Cabo. Algún día un desarrollador se va a plantar y va llegar otro y va crecer la industria allá”. Ya con el 2023 la visión del acierto con Cabo del Este abraza la realidad: La reconocida marca internacional, como lo es Four Seasons, ya opera en aquella región al norte de Los Cabos.

Edición: domingo 14 de septiembre de 2014. Desde que se reportó por el SMN-Conagua la formación de la zona de inestabilidad a 530 kilómetros al sur de Acapulco, Tribuna de Los Cabos, desde el martes 9 de septiembre comenzó a informar a la población de lo que se gestaba en el Pacífico y podría proyectarse contra Baja California Sur. El fenómeno meteorológico evolucionaría a categoría III de la escala Saffir-Simpson y su impacto sería devastador.



“Odile” imagen satelital. Fuente: NOAA



Edición: miércoles 17 de septiembre de 2014.



Edición: sábado 20 de septiembre de 2014.

Además, otros dos desaparecidos  
**SUMAN YA CUATRO MUERTES POR "ODILE"**  
 Crédito: Págs. 21-22

EL PRIMER DIARIO DE LA PROVINCIA DE BCS

**TRIBUNA** DE LOS CABOS **DIARIO DE LA PAZ**

\$10 Precio

Domingo 21 de septiembre de 2014 Director General: Fernando González Cortés / Director: David Rojo Reyes Año 23 • Número: 8277

**Tendremos temporada alta: Reachi**

► **Firme el torneo internacional** de pesca Besbee's; la marina de Cabo San Lucas, estará lista el mundialmente reconocido evento de pesca deportiva: API

► **Limpiaremos la zona** que nos da de comer: Bomberos

► **El comedor comunitario** instalado en el estadio de Cabo San Lucas, atiende a más de dos mil personas al día



Total despliegue militar a Los Cabos

**HÉROES ANÓNIMOS**

Personal de la CFE, en medio de la lluvia y en plenas alturas, exponiendo todo por lograr en lo inmediato el restablecimiento del servicio eléctrico en Los Cabos; ayer, dos elementos de la Comisión Federal de Electricidad rescataron lesionados al caer de postes.



"Polo" deja lluvias grafico: COMISAS Pág. 16-17

**PRECIOS, LA OTRA RAPIÑA**

► **Duplican precio** de tortillas y agua purificada en Cabo San Lucas; venden a 30 pesos el garrón y el kilo de tortillas. Sin llegar a desamparar y agua a familias damnificadas del huracán "Odile". "Que alguien nos ayude, perdimos todo", vecinos de El Tídillo. Una noche vigilando la colonia. Restablecen 11 rutas de Servicios Públicos en San José del Cabo.

Otro suicidio más en La Paz **Ubican vivienda con artículos robados en colonia Magisterial** **Roban 10 mdp de joyería en Constitución**  
 Págs. 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322, 323, 324, 325, 326, 327, 328, 329, 330, 331, 332, 333, 334, 335, 336, 337, 338, 339, 340, 341, 342, 343, 344, 345, 346, 347, 348, 349, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356, 357, 358, 359, 360, 361, 362, 363, 364, 365, 366, 367, 368, 369, 370, 371, 372, 373, 374, 375, 376, 377, 378, 379, 380, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 388, 389, 390, 391, 392, 393, 394, 395, 396, 397, 398, 399, 400, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 409, 410, 411, 412, 413, 414, 415, 416, 417, 418, 419, 420, 421, 422, 423, 424, 425, 426, 427, 428, 429, 430, 431, 432, 433, 434, 435, 436, 437, 438, 439, 440, 441, 442, 443, 444, 445, 446, 447, 448, 449, 450, 451, 452, 453, 454, 455, 456, 457, 458, 459, 460, 461, 462, 463, 464, 465, 466, 467, 468, 469, 470, 471, 472, 473, 474, 475, 476, 477, 478, 479, 480, 481, 482, 483, 484, 485, 486, 487, 488, 489, 490, 491, 492, 493, 494, 495, 496, 497, 498, 499, 500, 501, 502, 503, 504, 505, 506, 507, 508, 509, 510, 511, 512, 513, 514, 515, 516, 517, 518, 519, 520, 521, 522, 523, 524, 525, 526, 527, 528, 529, 530, 531, 532, 533, 534, 535, 536, 537, 538, 539, 540, 541, 542, 543, 544, 545, 546, 547, 548, 549, 550, 551, 552, 553, 554, 555, 556, 557, 558, 559, 560, 561, 562, 563, 564, 565, 566, 567, 568, 569, 570, 571, 572, 573, 574, 575, 576, 577, 578, 579, 580, 581, 582, 583, 584, 585, 586, 587, 588, 589, 590, 591, 592, 593, 594, 595, 596, 597, 598, 599, 600, 601, 602, 603, 604, 605, 606, 607, 608, 609, 610, 611, 612, 613, 614, 615, 616, 617, 618, 619, 620, 621, 622, 623, 624, 625, 626, 627, 628, 629, 630, 631, 632, 633, 634, 635, 636, 637, 638, 639, 640, 641, 642, 643, 644, 645, 646, 647, 648, 649, 650, 651, 652, 653, 654, 655, 656, 657, 658, 659, 660, 661, 662, 663, 664, 665, 666, 667, 668, 669, 670, 671, 672, 673, 674, 675, 676, 677, 678, 679, 680, 681, 682, 683, 684, 685, 686, 687, 688, 689, 690, 691, 692, 693, 694, 695, 696, 697, 698, 699, 700, 701, 702, 703, 704, 705, 706, 707, 708, 709, 710, 711, 712, 713, 714, 715, 716, 717, 718, 719, 720, 721, 722, 723, 724, 725, 726, 727, 728, 729, 730, 731, 732, 733, 734, 735, 736, 737, 738, 739, 740, 741, 742, 743, 744, 745, 746, 747, 748, 749, 750, 751, 752, 753, 754, 755, 756, 757, 758, 759, 760, 761, 762, 763, 764, 765, 766, 767, 768, 769, 770, 771, 772, 773, 774, 775, 776, 777, 778, 779, 780, 781, 782, 783, 784, 785, 786, 787, 788, 789, 790, 791, 792, 793, 794, 795, 796, 797, 798, 799, 800, 801, 802, 803, 804, 805, 806, 807, 808, 809, 810, 811, 812, 813, 814, 815, 816, 817, 818, 819, 820, 821, 822, 823, 824, 825, 826, 827, 828, 829, 830, 831, 832, 833, 834, 835, 836, 837, 838, 839, 840, 841, 842, 843, 844, 845, 846, 847, 848, 849, 850, 851, 852, 853, 854, 855, 856, 857, 858, 859, 860, 861, 862, 863, 864, 865, 866, 867, 868, 869, 870, 871, 872, 873, 874, 875, 876, 877, 878, 879, 880, 881, 882, 883, 884, 885, 886, 887, 888, 889, 890, 891, 892, 893, 894, 895, 896, 897, 898, 899, 900, 901, 902, 903, 904, 905, 906, 907, 908, 909, 910, 911, 912, 913, 914, 915, 916, 917, 918, 919, 920, 921, 922, 923, 924, 925, 926, 927, 928, 929, 930, 931, 932, 933, 934, 935, 936, 937, 938, 939, 940, 941, 942, 943, 944, 945, 946, 947, 948, 949, 950, 951, 952, 953, 954, 955, 956, 957, 958, 959, 960, 961, 962, 963, 964, 965, 966, 967, 968, 969, 970, 971, 972, 973, 974, 975, 976, 977, 978, 979, 980, 981, 982, 983, 984, 985, 986, 987, 988, 989, 990, 991, 992, 993, 994, 995, 996, 997, 998, 999, 1000

EL PRIMER DIARIO DE LA PROVINCIA DE BCS

**TRIBUNA** DE LOS CABOS **DIARIO DE LA PAZ**

\$10 Precio

Martes 23 de septiembre de 2014 Director General: Fernando González Cortés / Director: David Rojo Reyes Año 23 • Número: 8281

**Los Cabos se levanta; empresas trabajando**

► **Aeropuerto Internacional**, Villa Group y Grupo Simón normalizaron operaciones a principios de octubre

► **La Asociación de Bancos** de México informó que durante los siguientes días, los bancos pondrán en operación programas de apoyo, diferimiento de pagos y periodos de gracia en beneficio de sus clientes en productos bancarios en Baja California Sur. Tales como créditos hipotecarios, automotrices, personales de nómina, tarjeta de crédito y microcrédito

► **En Los Cabos**, se restableció el servicio en 18 sucursales bancarias y 22 cajeros automáticos; ya están funcionando tiendas de auto servicio

► **Emiten prórroga** para pago de cuotas obrero patronales en BCS

► **Dispendia el Consejo** de Promoción Turística de 60 millones de pesos para la difusión del destino

► **Bancomext anuncia** disposición de recursos financieros hasta por 500 millones de pesos para empresas del sector turístico, sobre todo hoteles, marinas, campos de golf y tiempo compartido; créditos hasta por dos millones a pequeñas y medianas empresas. Créditos a fondo perdido hasta por 15 mil pesos para reposición de inventario o reparaciones básicas

► **Beneficios fiscales** para 200 mil contribuyentes

► **Comienza a hacerse** en vehículos, (gracias, CFE)

► **En tres días** recolectan 13 toneladas de alimentos, el Banco de Alimentos e Impulsos de Aguila de Puerto Vallarta para damnificados del huracán

► **Úrge RIBA** y zapatos para niños en albergues; parte de San José Viejo y Zacatal Fundador sin recibir despensas

► **"Cuando dejemos** el albergue, no tendremos a donde ir"

► **Incomunicadas** aún comunidades de Loreto

► **A sus 75 años** no pierde la esperanza de volver a reconstruir su vivienda que "Odile" le destruye

Leticia Hernández, Lizbeth Jaimes, Ulgia Romero, Fernando Castillo, Elvira Vargas, Ezekiel Lizalde, Manuel Espinoza, Gustavo Cruz, Víctor Rosas, Vicky Carrión, Cristian González e Ignacio Martínez y Agencia Reformar. Fotos: Noel Andrés y Julio Parra; Reemmi Zamora Reyes/ Tribuna de la Bahía/ Agencias Págs. 2-23

**En incremento potencial de desarrollo ciclónico al sur del Golfo de Tehuantepec**

Edición: domingo 21 de septiembre de 2014.

Edición: martes 23 de septiembre de 2014. A nueve días del devastador impacto del huracán "Odile".

**Estrangulan a mujer, tiran el cuerpo por El Tule** **ASESINÓ A SU HIJASTRA**  
 Los hechos en colonia de La Paz  
 Crédito: Págs. 37-38

EL PRIMER DIARIO DE LA PROVINCIA DE BCS

Año 23 Número: 8288

**TRIBUNA** DE LOS CABOS **DIARIO DE LA PAZ**

Viernes 3 de octubre de 2014

Director General: Fernando González Cortés / Director: David Rojo Reyes / Editora: Leticia Hernández Vela

\$10 Precio

A MENOS DE TRES SEMANAS DE LA DEVASTACIÓN DE "ODILE"

**Los Cabos un guerrero en el Pacífico, de pie**

► **Arriba hoy el** crucero turístico Zuiderdam con un mil 800 visitantes, procedente de San Francisco

► **Aeroméxico e Interjet** reinician este viernes operaciones; para el 8 de octubre están confirmados 10 vuelos desde Los Angeles, Santa Ana, San Francisco y Dallas

► **Once hoteles** se encuentran operando; incluso se han recibido ya turistas extranjeros como en el caso de Villa Group y Pueblo Bonito

► **En funcionamiento** cuatro campos de golf y preparan la agenda de la decena restante

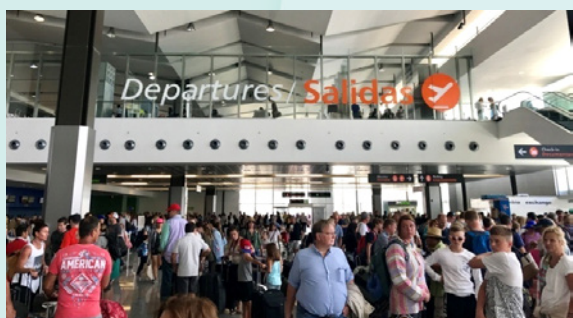
► **Casi al cien por ciento** la cobertura del servicio eléctrico

Leticia Hernández, Lizbeth Jaimes y Angel Mora Págs. 2, 3 y 7

"Simón" en vías de convertirse en el 12mo huracán en forma consecutiva  
 Esto es por mucho un nuevo récord; sólo en 1992 se habían formado ocho huracanes consecutivos  
 Grafico: NOAA Reuters Pág. 40



Bahía de Cabo San Lucas en noviembre de 2016. A dos años de "Odile". Foto: David Rojo Jr.



La sala internacional del aeropuerto de Los Cabos repleta de viajeros apenas a dos años y medio de "Odile". Foto: David Rojo.

Edición: viernes 3 de octubre de 2014. A 19 días del impacto de "Odile" en categoría III.



## PRE PANDEMIA

El exitoso resultado turístico en 2019 para el Tiempo Compartido y las divisas para México, lo hace contundente un acreditado experto en la materia, Juan Ignacio Rodríguez, director ejecutivo RCI Latinoamérica y El Caribe:

“En lo que respecta al sector de la Propiedad Vacacional en América Latina, ha mantenido un crecimiento sostenido durante la última década, y en 2019 la tendencia se mantuvo al alza. Tan solo a nivel regional, la Industria de Propiedad Vacacional estimó un cierre aproximado de más de 7,800 millones de dólares en volumen de ventas, siendo México el principal mercado con una derrama económica estimada en ventas de más 5,100 millones de dólares<sup>15</sup>.

“México presentó su crecimiento más alto de los últimos 5 años en semanas vendidas, alcanzando un +7.9% vs 2018 y reafirmando así, su posición como el mercado líder de Propiedad Vacacional en la región”.

La cita la da el experto turístico en la presentación del Análisis y Perspectivas de la PROPIEDAD VACACIONAL LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE, RCI, 2019.

RCI es toda una institución que destaca como líder en intercambios vacacionales a nivel mundial, con más de 45 años de experiencia, 3.9 millones de socios, más de 4 mil 300 desarrollos afiliados y presencia en 110 países.

<b>Participación Estimada de Unidades de Tiempo Compartido en la Oferta de Alojamiento, 2019</b>			
<b>Destino</b>	<b>Total de la Oferta</b>	<b>Total de la Oferta de Tiempo Compartido (1)</b>	<b>% Participación de Tiempo Compartido</b>
Acapulco	19,058	4,152	21.8%
Cancún*	102,101	40,505	39.7%
Cozumel	5,155	1,435	27.8%
Huatulco	4,269	859	20.1%
Ixtapa	6,293	2,616	41.6%
Los Cabos	22,012	12,018	54.6%
Manzanillo	4,757	642	13.5%
Mazatlán	10,169	6,822	67.1%
Puerto Vallarta/ Nuevo Vallarta	23,389	15,747	67.3%
Otros México***	10,971	4,864	44.3%
<b>TOTAL</b>	<b>208,174</b>	<b>89,659</b>	<b>43.1%</b>

Fuente: SECTUR (Centro de Información Estadística Datatur).

\*Incluye: unidades de una a cinco estrellas.

\*\*Incluye: Playa del Carmen y Riviera Maya

\*\*\*Incluye: Mérida, Baja California Norte, Sonora

(1) Unidades Estimadas de Tiempo Compartido RCI-I.I.

<b>Pasajeros Promedio (Miles), 2012-2019</b>								
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Acapulco	547	617	632	730	718	674	739	875
Cancún	14,463	15,962	17,455	19,596	21,416	23,602	25,202	25,482
Cozumel	460	450	515	554	538	542	580	546
Huatulco	486	485	520	619	663	777	819	892
Ixtapa	458	460	508	562	557	591	566	625
Los Cabos	2,841	3,234	3,131	3,523	4,089	4,702	5,065	5,339
Manzanillo	130	169	196	169	174	176	166	169
Mazatlán	669	731	789	853	973	983	1,039	1,161
Puerto Vallarta/ Nuevo Vallarta	2,480	2,591	3,039	3,518	3,990	4,433	4,628	4,931
Interior México	40,546	43,552	47,289	53,135	58,246	63,301	67,174	72,552
Otros México	1,321	1,344	1,458	1,681	1,957	2,163	2,465	2,802

Fuente: SCT (Secretaría de Comunicaciones y Transporte).

\*Incluye: únicamente aéreo.

Desde el 2017 se observaba el potencial crecimiento turístico. En el reporte de ese año de Sectur y Datatur (Análisis Integral del Turismo) de Resultados de la Actividad Turística 2017 se da cuenta de principales resultados<sup>16</sup>:

1. La llegada de turistas internacionales fue de 39.3 millones, superior en 4 millones 218 mil turistas al observado en 2016 y equivalente a un incremento anual de 12%.
2. El ingreso de divisas por concepto de viajeros internacionales ascendió a 21 mil 333 millones de dólares, lo que representa un incremento de 8.6% con respecto a 2016.
3. El monto de divisas que gastaron los viajeros residentes en México al salir al exterior fue de 10 mil 828 millones de dólares, monto superior en 525 millones de dólares al observado en el 2016 y equivalente a un incremento anual de 5.1%.
4. La salida de turistas internacionales de México al exterior ascendió a 19 millones, esto es 1 millón 198 mil turistas menos de los que lo hicieron en el mismo lapso del 2016 lo que representó una caída del (-) 5.9%.
5. La balanza por concepto de viajeros internacionales registró un superávit de 10 mil 504 millones de dólares, nivel 12.4% superior al observado en 2016.
6. Se destaca la llegada vía aérea de visitantes extranjeros residentes en Estados Unidos, al representar 60.9% del total. De la región de América Latina y el Caribe, los países de residencia con el mayor número de llegadas fueron Argentina y Colombia con 2.6% y 2.5% del total, respectivamente.
7. El porcentaje de ocupación hotelera en la agrupación de 70 centros turísticos fue de 61.0% nivel superior en 0.6 puntos porcentuales respecto al observado en el mismo lapso del año anterior, al registrar 60.4%.
8. La llegada de turistas nacionales a cuartos de hotel alcanzó los 58.9 millones de turistas (73.9% del total); mientras que 20.8 millones fueron turistas internacionales (26.1% del total).

# Indicadores de Turismo y Tiempo Compartido al cierre de 2017.



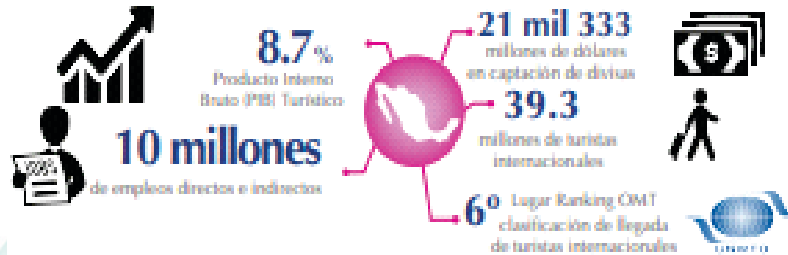
México es segundo lugar en ventas a nivel mundial  
\*Estados Unidos ocupa el 1er lugar



El Tiempo Compartido es primer lugar en  
\*Calidad de la Oferta  
\*Calidad en el Servicio



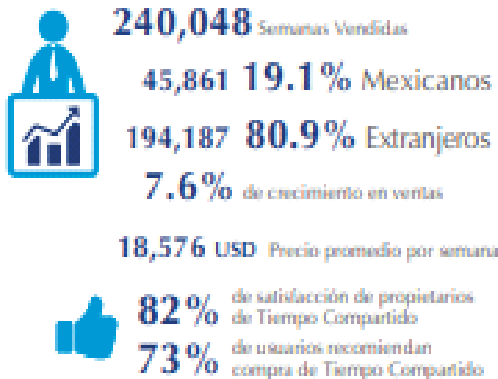
## DATOS ECONÓMICOS MÉXICO AL CIERRE 2017



## DATOS ECONÓMICOS MÉXICO ENERO-SEPTIEMBRE 2018



## VENTAS DE T. C. EN MÉXICO



## TIEMPO COMPARTIDO EEUU-MÉXICO



FUENTES



# 2020 Covid 19

Para 2020 había todo el entusiasmo por el año:

En 2019 México se posicionaba en el lugar número 17 a nivel mundial por ingreso de divisas de visitantes internacionales y se esperaba que en 2020 se ubicara en la posición 14 con 11.0 mil millones de dólares, tal cual los indicadores del Compendio Estadístico del Turismo en México 2020 de la Secretaría de Turismo y Datatur (Análisis Integral de Turismo).<sup>17</sup>

dados en el comunicado 557/22, del 26 de septiembre de 2022.<sup>18</sup>

Pero la economía mundial del 2020 estaba por vivir un año desolador con la pandemia del Covid 19. Los contagios, las muertes, la ausencia inicial de vacunas, estrujarían hogares y empresas. Se demolería el entusiasmo de un año ideal para la actividad turística.

En México se decretaría como actividad esencial al transporte. Pero, con el



**COMUNICADO DE PRENSA NÚM. 557/22**  
**26 DE SEPTIEMBRE DE 2022**  
**PÁGINA 1/7**

## **ESTADÍSTICAS A PROPÓSITO DEL DÍA MUNDIAL DEL TURISMO (27 DE SEPTIEMBRE) DATOS NACIONALES**

- Según el Censo Económico 2019, el Valor Agregado Censal Bruto (VACB) de actividades turísticas fue de 9.9 % respecto al total del país. De este, 2.9 % corresponde a actividades características y 7.0 % a actividades conexas<sup>1</sup>.
- Las entidades federativas con mayor proporción del VACB de las actividades turísticas fueron: Quintana Roo, Baja California Sur, Guerrero, Nayarit, Chiapas y Oaxaca.
- En julio de 2022, la variación de precios del conjunto de genéricos relacionados con el turismo fue de 9.63 por ciento.
- En 2020 y 2021, las y los pasajeros en cruceros que llegaron a México decrecieron considerablemente. Las variaciones porcentuales anuales fueron de 74.3 y 35.2 %, respectivamente.
- En 2021, ingresaron a México 55.3 millones de turistas, 8.2 % más que en 2020 y 43.2 % menos que en 2019 (año en el que ingresaron 97.4 millones de visitantes).
- En 2020, el turismo aportó 6.7 de cada 100 pesos producidos por la economía nacional.
- Para el primer trimestre de 2020, el Producto Interno Bruto Turístico presentó un crecimiento de 21.8 % en cifras originales.

[https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_TURISMO\\_22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_TURISMO_22.pdf)

De hecho para el primer trimestre de 2020, el Producto Interno Bruto Turístico había presentado un excepcional “crecimiento de 21.8 % en cifras originales”, de acuerdo a indicadores del Inegi,

turismo se quedaría en el vacío en cuanto a dónde viajar con los centros de hospedaje, playas y plazas cerradas, dado que la actividad turística no se decretaría esencial.

Con los ingresos lastimados en empresas y hogares, hacia finales de mayo del 2020 se daría el pronunciamiento federal hacia una Nueva Normalidad. Pero, aun con los considerandos del ACUERDO por el que se establecen los Lineamientos Técnicos Específicos para la Reapertura de las Actividades Económicas, publicado en el Diario Oficial de la Federación –DOF– el 29 de mayo de 2020<sup>19</sup>, el turismo siguió sin la precisión de actividad esencial:

“...Que la Secretaría de Salud emitió el Acuerdo por el que se establecen las medidas preventivas que se deberán implementar para la mitigación y control de los riesgos para la salud que implica la enfermedad por el virus SARS-CoV2 (COVID-19), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 24 de marzo del 2020, señalando en su ARTÍCULO TERCERO, que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán mantener coordinación con la Secretaría de Salud, para la instrumentación de las medidas preventivas dictadas en acatamiento al mandato constitucional;

Que el Acuerdo señalado en el párrafo inmediato anterior, fue sancionado por el Presidente de la República mediante Decreto de la misma fecha en cuyo ARTÍCULO TERCERO se instruyó lo relativo a la coordinación y apoyo que deben brindar las citadas dependencias y entidades, como en el presente caso, en el cual las Secretarías del Trabajo y Previsión Social y de Economía, y el Instituto Mexicano del Seguro Social, implementarán las medidas preventivas para hacer frente a la epidemia que afecta a todo el territorio nacional;

Que el Acuerdo por el que se establecen acciones extraordinarias para atender la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV2, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de marzo de 2020, ordenó la suspensión inmediata de las actividades no esenciales del 30 de marzo al 30 de abril de

2020, plazo que fue ampliado al 30 de mayo de 2020, por diverso publicado el 21 de abril de 2020;

Que, asimismo, el Acuerdo señalado en el considerando anterior, establece como una de las acciones extraordinarias que, una vez terminado el periodo de vigencia de las medidas establecidas en el propio Acuerdo, la Secretaría de Salud en coordinación con las secretarías de Economía y del Trabajo y Previsión Social, emitirían los lineamientos para un regreso ordenado, escalonado y regionalizado a las actividades laborales, económicas y sociales del país;

Que el 14 de mayo de 2020, la Secretaría de Salud publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo por el que se establece una estrategia para la reapertura de las actividades sociales, educativas y económicas, así como un sistema de semáforo por regiones para evaluar semanalmente el riesgo epidemiológico relacionado con la reapertura de actividades en cada entidad federativa, así como se establecen acciones extraordinarias, mismo que fue modificado mediante diverso publicado el 15 de mayo de 2020, en el citado medio de difusión oficial;

Que este último Acuerdo establece en su ARTÍCULO CUARTO, fracción III que el plazo comprendido del 18 de mayo al 1 de junio de 2020, es el tiempo en el que se llevará a cabo el proceso de establecer los protocolos y mecanismos de seguridad sanitaria en las empresas de acuerdo con los lineamientos de seguridad sanitaria en el entorno laboral, que publique la Secretaría de Salud, en coordinación con las secretarías de Economía y del Trabajo y Previsión Social, así como con el Instituto Mexicano del Seguro Social, y

Que para dar cumplimiento a los Acuerdos señalados en los considerados anteriores, resulta necesario establecer lineamientos técnicos específicos para que las empresas y los centros de trabajo retomen o continúen sus actividades bajo protocolos de seguridad sanitaria, que garanticen tanto a su personal como

al público en general, que se está cumpliendo con estándares que reducen los riesgos asociados a la enfermedad grave de atención prioritaria COVID-19...”

## **LINEAMIENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS PARA LA REAPERTURA DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS**

### **1. ÁMBITO DE APLICACIÓN Y OBJETIVO**

Los presentes lineamientos técnicos son de aplicación general para todos los centros de trabajo, y tienen por objetivo establecer las medidas específicas que las actividades económicas deberán implementar en el marco de la estrategia general para la Nueva Normalidad, para lograr un retorno o la continuidad de las actividades laborales seguro, escalonado y responsable. Para la elaboración de este documento se contó con la participación coordinada de la Secretaría de Salud, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, la Secretaría de Economía, así como del Instituto Mexicano del Seguro Social.

Con el fin de que los centros de trabajo puedan identificar las medidas obligatorias para el retorno o la continuidad de sus labores, se contemplan cuatro dimensiones que deberán considerarse: el tipo de actividad (esencial o no esencial), el tamaño del centro de trabajo, el nivel de alerta sanitaria de la ubicación del centro de trabajo, así como sus características.

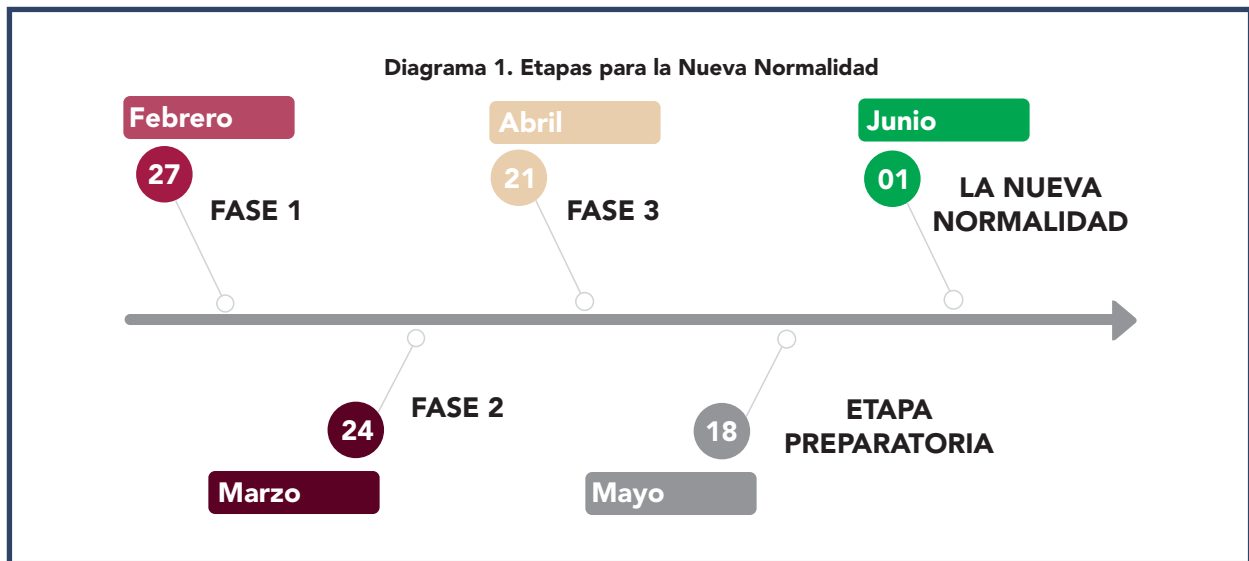
Asimismo, se incluyen listas de comprobación de medidas que facilitan a todos los centros de trabajo la identificación de las medidas necesarias a implementar, recursos de capacitación (CLIMSS) y de asesoría por parte del IMSS, y un mecanismo en línea a través del cual los centros de trabajo esenciales deberán

obligatoriamente autoevaluar su cumplimiento, y el resto de los centros de trabajo lo podrá hacer de forma voluntaria (obtener distintivo IMSS). Finalmente, en el entendido de que las actividades y las características de los centros de trabajo son diversas, se contempla la posibilidad de que para cada sector de la economía se puedan desarrollar lineamientos específicos sobre promoción y protección de la salud, los cuales podrán responder a las particularidades de cada sector. Los lineamientos sectoriales de carácter específico que llegasen a publicarse tomarán siempre como referencia los contenidos incluidos en estos lineamientos técnicos, cuya aplicación es de carácter obligatorio.

### **2. ESTRATEGIA DE CONTINUIDAD O RETORNO A LAS ACTIVIDADES: UNA NUEVA NORMALIDAD**

Para hacer frente y mitigar la epidemia causada por el SARS-CoV-2, el gobierno de México ha dado a conocer una serie de acciones de continuidad y reapertura ordenada, gradual y cauta con la finalidad de continuar en el cuidado de la salud de las personas en el ambiente laboral, y al mismo tiempo reactivar la economía.

Para llegar a esta Nueva Normalidad se definió un proceso que consta de tres etapas, con la premisa de proteger la salud de la población controlando la transmisión del SARS-CoV-2 y así prevenir picos epidémicos de gran magnitud o rebrotes en las zonas del país que ya sufrieron el primer pico epidémico. Para esto se pone en marcha un Sistema de Alerta Sanitaria que tendrá una frecuencia semanal de resultados, que será de aplicación estatal o municipal y determinará el nivel de restricción en las actividades económicas, sociales y educativas.



**Primera etapa.** Inició el día 18 de mayo e incluye los Municipios de la Esperanza, los cuales no tienen contagios reportados por SARS-CoV-2 ni vecindad con municipios con contagios. En estas localidades se autorizó la apertura de toda la actividad laboral, social y educativa.

**Segunda etapa.** Se llevó a cabo entre el 18 y el 31 de mayo y consistió en una preparación para la reapertura, que consistió por un lado en la ampliación de las empresas consideradas como esenciales para incluir las actividades de la industria de la construcción, la minería y la referente a la fabricación de equipo de transporte, y por otro la emisión de los Lineamientos Técnicos de Seguridad Sanitaria en el Entorno Laboral para la reactivación temprana de estos sectores. En esta etapa, se estipuló que los sectores antes mencionados adoptaran, validaran los protocolos y recibieran la aprobación del IMSS para reiniciar actividades antes del 1 de junio de conformidad con el proceso establecido para tal efecto.

**Tercera etapa.** El 1 de junio de 2020 iniciará la etapa de reapertura socioeconómica mediante un sistema de semáforo

de riesgo epidemiológico semanal por regiones (estatal o municipal), que determinará el nivel de alerta sanitaria y definirá qué tipo de actividades están autorizadas para llevarse a cabo en los ámbitos económico, laboral, escolar y social. Los niveles de alerta del semáforo son máximo, alto, medio y bajo, y serán dictados por la autoridad federal.

En esta etapa todas las empresas podrán reiniciar operaciones siempre que implementen lo establecido en los presentes lineamientos y atiendan lo establecido en el semáforo de riesgo epidemiológico, por lo que no será necesario contar con una autorización previa. Para el caso de las empresas esenciales, éstas deberán llevar a cabo obligatoriamente su mecanismo de autoevaluación en línea.

Para el caso de los centros de trabajo de los sectores de la construcción, minería y la referente a la fabricación de equipo de transporte que hubieran realizado su autoevaluación durante el periodo comprendido del 18 al 31 de mayo, y que cuenten con la aprobación del IMSS, no será necesario que realicen de nueva cuenta su autoevaluación.

#### 4. CATEGORIZACIÓN DEL CENTRO DE TRABAJO

Los centros de trabajo deberán considerar cuatro dimensiones con el fin de identificar qué medidas deberán imple-

mentar para dar cumplimiento a los presentes lineamientos: el tipo de actividades que desarrolla, el nivel de riesgo epidemiológico en el municipio donde se ubica el centro de trabajo, su tamaño y sus características internas.



#### Lista de actividades esenciales al 1 de junio del 2020:

- Rama médica, paramédica, administrativa y de apoyo en todo el Sistema Nacional de Salud
- Sector farmacéutico, tanto en su producción como en su distribución
- Manufactura de insumos, equipamiento médico y tecnologías para la atención de la salud
- Disposición adecuada de los residuos peligrosos biológicos-infecciosos (RPBI)
- Limpieza y desinfección de las unidades médicas en los diferentes niveles de atención
- Las involucradas en la seguridad pública y la protección ciudadana, defensa de la integridad y la soberanía nacionales; la procuración e impartición de justicia
- Actividad legislativa en los niveles federal y estatal
- Financiera
- Recaudación tributaria
- Distribución y venta de energéticos, gasolineras y gas
- Generación y distribución de agua potable
- Industria de alimentos y bebidas no alcohólicas, mercados de alimentos
- Supermercados, tiendas de autoservicio, abarrotes y venta de alimentos preparados
- Servicios de transporte de pasajeros y de carga
- Producción agrícola
- Producción pesquera
- Producción pecuaria
- Agroindustria
- Industria química
- Productos de limpieza
- Ferreterías
- Servicios de mensajería
- Guardias en labores de seguridad privada

- Guarderías y estancias infantiles
  - Asilos y estancias para personas adultas mayores
  - Refugios y centros de atención a mujeres víctimas de violencia, sus hijas e hijos
  - Telecomunicaciones y medios de información
  - Servicios privados de emergencia
  - Servicios funerarios y de inhumación
  - Servicios de almacenamiento y cadena de frío de insumos esenciales
  - Logística (aeropuertos, puertos y ferrocarriles)
  - Las relacionadas directamente con la operación de los programas sociales del gobierno
  - Las necesarias para la conservación, mantenimiento y reparación de la infraestructura crítica que asegura la producción y distribución de servicios indispensables; a saber:
    - agua potable, energía eléctrica, gas, petróleo, gasolina, turbosina, saneamiento básico, transporte público, infraestructura hospitalaria y médica, entre otros
- Empresas de producción de acero, cemento y vidrio
  - Servicios de tecnología de la información que garanticen la continuidad de los sistemas informáticos de los sectores público, privado y social
  - Empresas y plataformas de comercio electrónico
  - Minas de carbón
  - Las empresas distribuidoras de carbón mantendrán sus actividades de transporte y logística
  - Industria de la construcción
  - Minería
  - Fabricación de equipo de transporte

Aun cuando la actividad turística no sería decretada actividad esencial --como se observa, finalmente, en el listado de junio del 2020-- y con todo un año tan lamentable para la industria turística en general, al cierre de 2020, el total de cuartos fue de 853 mil 826 unidades

superior en 2.1% al registrado en 2019.

Esto es 17,505 cuartos adicionales respecto al año previo, se indica en el Compendio Estadístico del Turismo en México 2020 de Sectur-Datatur.<sup>17</sup>



[https://datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/COMPENDIO\\_2020.pdf](https://datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/COMPENDIO_2020.pdf)

Por igual en el documento en mención se precisa que en 2020, la ocupación hotelera de la expansión estatal anual, alcanzó el 25.5% a nivel agregado.

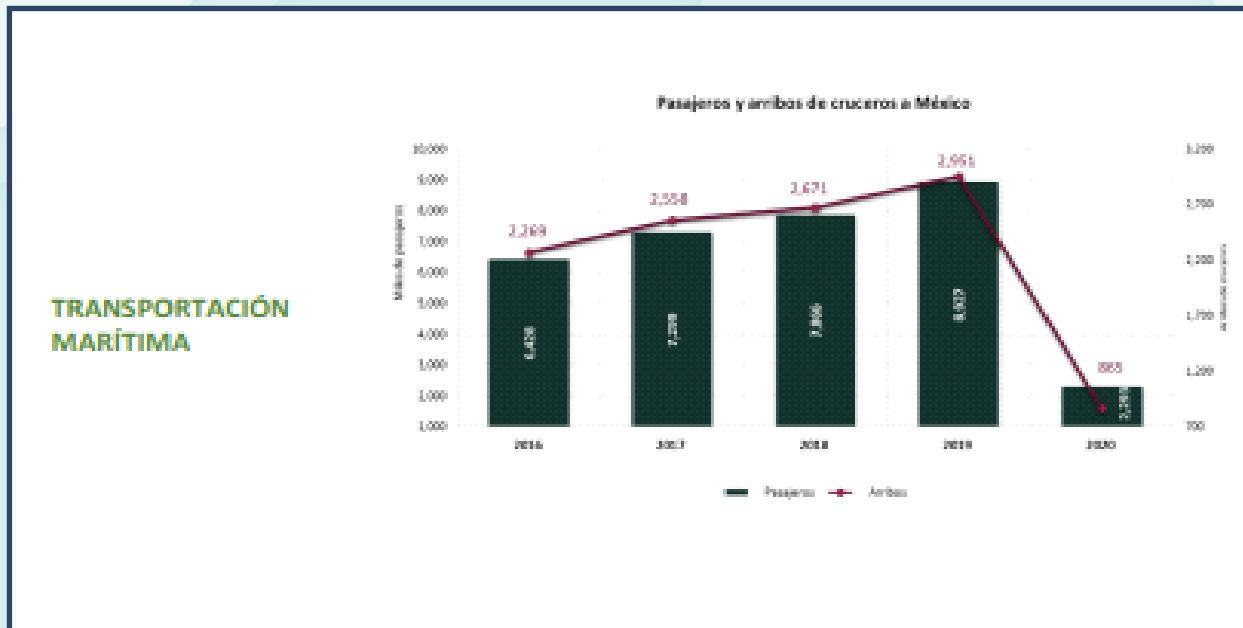
Así, como que “la llegada de visitantes internacionales en 2020 registró una re-

ducción anual de 47.5%, alcanzando los 51.1 millones de visitantes. En tanto que los excursionistas internacionales representaron el 52.5% del total de visitantes, los turistas internacionales se ubicaron en un 47.5% del total de visitantes”.



También, se refiere que durante 2020 la llegada de pasajeros vía aérea superó los 48.4 millones de personas, nivel que representó una caída del 52.8% comparado con 2019.

Además, que en 2020 se recibió un total de 2.3 millones de pasajeros en crucero, equivalente a una reducción anual del 74.3% con respecto a 2019. También el arribo de cruceros disminuyó 70.9% en 2020, con un volumen de 865 cruceros.



EL PRIMER DIARIO DE LA PROVINCIA DE BCS  
**TRIBUNA**  
 DE LOS CABOS

MAR  
 LOS CABOS LOS CABOS LOS CABOS  
 RADIANTE FM 99.1  
 RADIANTE FM 91.1

Martes 1 de diciembre de 2020 MÉRICO www.tribunadeloscabos.com.mx Año 28, Número 10516 \$10 PESOS

Director General: Fernando González Corona Director: Felipe Fernández Vialter Editor: José Ramón Franco

**Outsourcing ha propiciado 500 mil millones en evasión fiscal**  
 Lugo Romero y Claudia Gómez / CPS Noticias Pág.8

**De Navidad: vacunas contra Covid**  
 AFP Pág.11

**AMLO define a la pandemia como "lo más difícil" de sus dos años**  
 El Universal Pág.14

**Aumento exponencial en pago de horas extras en Oomsapaslp**  
 Emily Santana / CPS Noticias Pág.17

**BARRA DE OPINIÓN**  
**Tecla 7/6**  
**EL DESPERTAR CON LO MISMO EN LOS DÍAS DE SIEMPRE**  
 David Basso Pág.4

**Calliope**  
**¿Qué es la verdad?**  
 Clara Romero-González Pág.7

**Criterios para el registro de candidaturas a diputaciones federales**  
 Celia Rosengren / El Universal Pág.7

# Levanta tiempo compartido la ocupación hotelera

**El presidente ejecutivo de Asudestico, Francisco Javier Olivares Velázquez, dijo que dependerá mucho de que se mantengan los protocolos sanitarios, para seguir generando confianza al turista de visitar Los Cabos**  
 Leticia Hernández / CPS Noticias Pág.3

**Lo triste: también aumenta la ocupación hospitalaria**  
 Leticia Hernández / CPS Noticias Pág.5

# POSTPANDEMIA

Si tras el devastador impacto del huracán “Odile” en septiembre del 2014, en la portada principal de Tribuna de Los Cabos se había titulado de que antes que pasara un mes se encontraba “De pie el guerrero del Pacífico”, así, en ese estatus de guerreros y de pie debieron de haber estado inversionistas y colaboradores del turismo en México, dado que en el caso del Tiempo Compartido, con el cierre del 2021 y con el 2022 se habían impulsado nuevos desarrollos turísticos.

El Director Ejecutivo de RCI Latinoamérica y El Caribe, Juan Ignacio Rodríguez, alienta sobre el 2021:

“Sin duda, para México el 2021 representó un año de recuperación, en donde el mercado nacional ganó una fuerte participación con respecto al mercado extranjero que se repone rápidamente gracias a los esfuerzos de vacunación de los países emisores; aunado a que se realizaron esfuerzos fundamentales de protocolos de seguridad, manteniendo y mejorando la calidad de los servicios, así como, el respeto y continuidad de la política de ingreso al país sin restricciones. Esto ha permitido una recuperación destacada alcanzando un volumen de ventas por tan solo un 6% debajo de lo logrado en pre-pandemia, y lo cual nos

permite visualizar que para 2022, en México se espera un auge importante en niveles de ventas con resultados superiores a los obtenidos en 2019”.

Se trata, entre otros considerandos sobre diferentes países de la región de la presentación del documento Análisis y Perspectivas de la PROPIEDAD VACACIONAL LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE (RCI México) 2021.<sup>20</sup>

Juan Ignacio Rodríguez, entusiasmo, “el panorama está siendo más que favorable y alentador, una vez más la industria unió sus esfuerzos para salir adelante en cada uno de nuestros países, demostrando que a pesar de las circunstancias y adversidades que se presenten, tanto la creatividad, el enfoque, la resiliencia, pasión y entusiasmo salen a flote. Hoy el mundo busca estar en contacto con la naturaleza, disfrutar de la vida, de sus destinos y la belleza que sólo los viajes nos brindan. Estoy convencido, que gracias a todo el esfuerzo de nuestra gran industria seguiremos en una continua recuperación y que alcanzaremos para 2022 la reactivación completa de nuestro sector”.

El 2021 cierra en el Tiempo Compartido con la venta de 235 mil 248 semanas, todavía debajo de las registradas en el

## MÉXICO

DISTRIBUCIÓN DE LA OFERTA DE DESARROLLOS AFILIADOS A UNA COMPAÑÍA DE INTERCAMBIOS EN MÉXICO, 2021

MÉXICO	TOTAL DE DESARROLLOS	PARTICIPACIÓN SOBRE TOTAL DESARROLLOS 2021	NUEVOS EN EL 2021	PARTICIPACIÓN NUEVOS DESARROLLOS SOBRE TOTAL NUEVOS 2021
Acapulco	28	4.2%	0	0.0%
Cancún*	230	35.1%	8	38.1%
Cozumel	20	3.1%	0	0.0%
Huatulco	5	0.8%	0	0.0%
Ixtapa	25	3.8%	0	0.0%
Los Cabos	87	13.3%	4	19.0%
Mazatlán	12	1.8%	0	0.0%
Mazatlán	36	5.5%	1	4.8%
Puerto Vallarta/ Nuevo Vallarta	125	19.1%	7	33.3%
Interior México	60	9.2%	1	4.8%
Otros México	27	4.1%	0	0.0%
<b>TOTAL</b>	<b>655</b>	<b>100%</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

DESARROLLOS AFILIADOS A UNA COMPAÑÍA DE INTERCAMBIOS EN MÉXICO 2017-2021

	DESARROLLOS AFILIADOS	DESARROLLOS NUEVOS	% DE CAMBIO A/A
2017	601	40	4.3%
2018	630	30	4.8%
2019	647	21	2.7%
2020	648	21	0.2%
<b>2021</b>	<b>655</b>	<b>21</b>	<b>1.1%</b>

Fuente: RCI y Directorio de I.I. 2021

Fuente: RCI y Directorio de I.I. 2021 \*Cancún incluye la Riviera Maya y Playa del Carmen

Análisis y Perspectivas de la PROPIEDAD VACACIONAL LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE, RCI, 2021

# MÉXICO

VENTAS ESTIMADAS DE INTERVALOS EN DESARROLLOS MEXICANOS (SEMANAS VENDIDAS), 2017-2021

	MEXICANOS	%	EXTRANJEROS	%	TOTAL	% DE CAMBIO A/A
2017	45,861	19.1%	194,387	80.9%	240,048	7.6%
2018	57,834	22.5%	198,701	77.5%	256,535	6.9%
2019	71,609	25.9%	205,074	74.1%	276,683	7.9%
2020	66,092	54.4%	55,487	45.6%	121,579	-56.3%
2021	73,659	31.3%	161,587	68.7%	235,246	93.5%

Fuente: RCI

VENTAS POR TIPO DE PRODUCTO, 2021

	SEMANA FIJA	SEMANA FLOTANTE	PUNTOS	TRAVEL CLUB	TOTAL
MÉXICO	0.39%	25.10%	20.39%	54.12%	100%

Fuente: RCI

Fuente: RCI

Análisis y Perspectivas de la PROPIEDAD VACACIONAL LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE, RCI, 2021

2019, 2018 y 2017. Casi un retroceso de cuatro años, cuando en el 2017 se reportarían 240 mil 48 semanas vendidas. Pero, las ventas semanales del Tiempo Compartido del 2021, superarían por 113 mil 667 a las reportadas en el 2020, de acuerdo a los indicadores de RCI.

La también sólida Asociación de Complejos Vacacionales y Turísticos A.C. –Acotur– en comunicado de prensa del 2 de junio de 2022,<sup>21</sup> entre otros datos de interés, refiere:

--En este año, con la apertura de 21 nuevos desarrollos hoteleros con una oferta de 4 mil 714 cuartos, se abrirán más de 3 mil nuevos empleos en forma directa en diferentes destinos de playa del país.

--La industria de la propiedad vacacional sigue siendo un factor fundamental para la rápida recuperación del turismo, la inversión y el empleo en México, especialmente en tiempos difíciles, como fue durante la más reciente pandemia que, gracias a la fidelidad de sus más de 842 mil socios o familias que han comprado membresías, se logró reactivar la operación hoteles y sector turístico en un menor tiempo posible.

--Casi la mitad de los empleos generados en esta industria se encuentran en Quintana Roo, entidad turística que abrirá 10 de los nuevos desarrollos turísticos que operarán bajo esta modalidad en México.

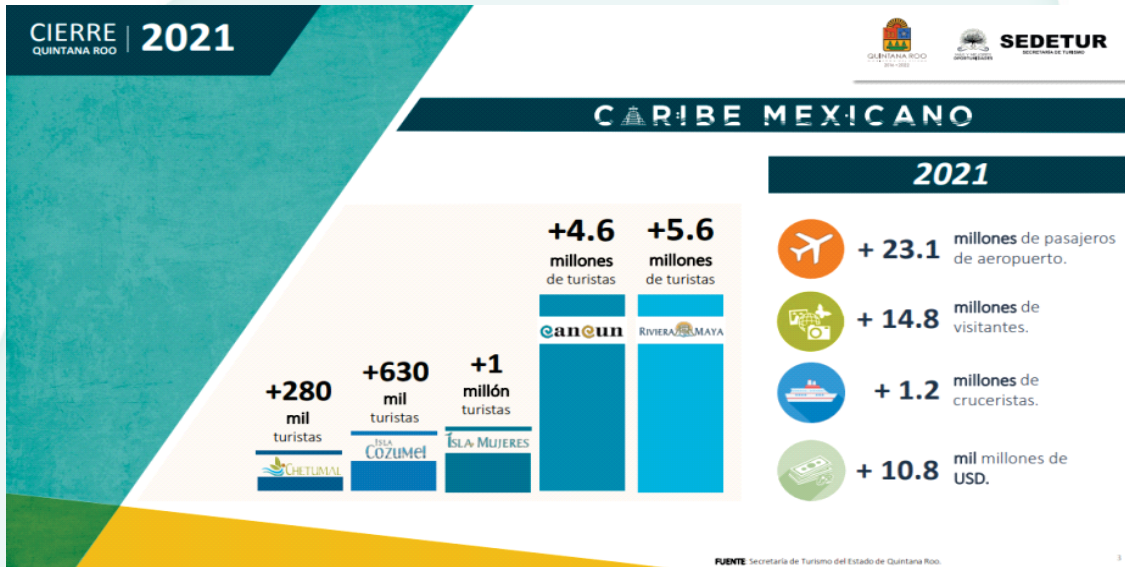


En un despacho informativo del diario Milenio, acreditado a Georgina Navarrete, el 13 de diciembre de 2021 (22) se destaca:

Un regreso rápido. Los clubes vacacionales son hoy por hoy uno de los modelos turísticos más resilientes de la emergencia sanitaria de 2020 y sirvieron como punta de lanza en la reactivación del turismo. No era para menos, si se considera que son una suerte de "tataranietos de los Tiempos Compartidos", nacidos a inicios de la década de 1960 con las familias europeas intercambiando sus casas de verano para vacacionar, aún con

la resaca de la Segunda Guerra Mundial en los bolsillos.

"Durante todo este tiempo –de la pandemia–, los socios mostraron un gran compromiso para mantener al día su membresía y asegurar que seguirán viajando y disfrutando de los destinos que el club les ofrece. Ellos reconocen el valor de las vacaciones y hoy más que nunca quieren aprovechar su inversión para salir de la rutina y de tanto estrés causado por el confinamiento", dice la CEO de Royal Holiday, uno de los consorcios turísticos que manejan este esquema en México.



En efecto, el desolador 2020 comienza a quedar atrás. Para la mitad del 2022 los indicadores turísticos alimentan otra realidad: el PIB Turístico presenta recuperación de 20.7 puntos porcentuales. También, el Consumo Turístico Interior registra un crecimiento en su comparativo anual del 21.2 por ciento.<sup>23</sup>

En el comunicado 231/2022, el secretario de Turismo, Miguel Torruco Marqués, dio a conocer los resultados de los Indicadores Trimestrales de la Actividad Turística (ITAT), integrado por el Producto Interno Bruto (PIB) Turístico y el Consumo Turístico Interior correspondientes al segundo trimestre de 2022 con cifras desestacionalizadas, publicados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Señaló, que al realizar un análisis de la tendencia observada en estos dos indicadores, destaca en el PIB Turístico una trayectoria de recuperación ya que, en su comparación anual registró un aumento de 19.3% en términos reales y muestra una recuperación de 20.7 puntos porcentuales comparado con la variación anual del segundo trimestre de 2019 (-1.4%).

Torruco Marqués indicó que, respecto al trimestre previo, el PIB turístico en el segundo trimestre de 2022 creció 5.0% en términos reales, colocándose 4.1 puntos

porcentuales por arriba del PIB nacional, el cual creció 0.9% en este periodo.

Informó que, por componentes del PIB turístico, en su tasa anual, los bienes crecieron 11.6% y los servicios 20.6% en términos reales. En tanto que, respecto al trimestre previo, los bienes registraron un crecimiento de 0.7% y los servicios 5.6%.

En paralelo, el Indicador Trimestral del Consumo Turístico Interior en su comparación anual, presentó un aumento de 21.2%, mostrando una recuperación de 21.6 puntos porcentuales comparado con la variación anual del segundo trimestre de 2019 (-0.3%).

Respecto al primer trimestre de 2022, el Consumo turístico interior (el cual equivale a la suma del consumo turístico interno y el consumo turístico receptivo), registró un incremento de 5.2% en términos reales, señaló el Secretario de Turismo.

Entre los componentes del consumo turístico interior, los resultados reflejan un aumento en su tasa anual; es decir, el Consumo turístico interno creció 18.2% y el Consumo turístico receptivo 32.9% en términos reales. En su comparación con el primer trimestre 2022, el Consumo turístico interno creció 5.8% y el Consumo turístico receptivo aumentó 1.0%.

#### Series Desestacionalizadas al 2do. Trimestre 2022

Concepto	Variación % respecto al trimestre previo	Variación % respecto a igual trimestre de 2021
<b>PIB Turístico</b>	<b>5.0</b>	<b>19.3</b>
Bienes	0.7	11.6
Servicios	5.6	20.6
<b>Consumo Turístico Interior</b>	<b>5.2</b>	<b>21.2</b>
Interno	5.8	18.2
Receptivo	1.0	32.9

**Nota:** Las series desestacionalizadas del Indicador Trimestral del PIB Turístico y del Consumo Turístico Interior se calculan de manera independiente a las de sus componentes.

**Fuente:** INEGI.



# 50 años de éxito

Industria del Tiempo  
Compartido en México

Robert. L. Kistner

Bob Kistner desde sus escasos veinte años de edad en Acapulco, con el tiempo no sólo cosechó experiencia y resultados: en los lustros y décadas que le distinguieron al éxito, con los retos mismos de por medio a superar, los fundió en toda una buena conducta humana. Para hacer del tiempo liderazgo. Es toda una institución en la industria nacional del Tiempo Compartido.

## VISIÓN GENERAL

Lo que hace que la industria del Tiempo Compartido sea un éxito en México implica una imagen completa de su contribución al éxito empresarial y financiero, así como al bienestar social y comunitario. Como contribución al proyecto del libro *Visión del Acierto*, Kistner proporciona una perspectiva ejecutiva sobre:

- El lado financiero del éxito del Tiempo Compartido: desarrollo empresarial y riqueza.
- El lado humano del éxito del Tiempo Compartido: inversión comunitaria y social.
- El lado financiero del éxito del Tiempo Compartido: desarrollo empresarial y riqueza
- Éxito financiero de Tiempo Compartido

Las ventas de Tiempo Compartido representan el gran potencial de cinco mil millones de dólares en México.

El Tiempo Compartido es tan exitoso financieramente en México porque llena un vacío único entre el turismo transitorio y la vida a tiempo completo que se aplica a los ciudadanos mexicanos, así como a los turistas de los Estados Unidos o Canadá.

A medida que los turistas visitan un hermoso resort en México, pueden comprender inmediatamente el valor de comprar en ese resort con vacaciones anuales garantizadas usando semanas o puntos.

Playas soleadas, deliciosa cocina y un ambiente agradable hacen de México un destino ideal, sin contar el vuelo relativamente corto para muchos turistas norteamericanos en comparación con otros destinos de playa del Caribe; además, dado que muchos posponen las vacaciones a pesar de que valoran la idea de pasar tiempo con sus familias fuera del trabajo, el Tiempo Compartido es la respuesta perfecta: es una inversión asequible que promete innumerables recuerdos con la familia a lo largo del tiempo.

La riqueza relacionada con el Tiempo Compartido ha transformado el turismo dentro de México al introducir la idea de propiedad parcial. Le da a los turistas una sensación de aceptación de sus centros turísticos favoritos y de la geografía. Y atrae a la gente de vuelta año tras año. La riqueza que estos turistas invierten en México cuando gastan dólares no sólo en habitaciones, sino también en comida, actividades, entre-

tenimiento y más opciones de disfrute del destino crea empleos para las personas en las comunidades locales por lo que de esta manera la riqueza de Tiempo Compartido refuerza las cadenas de suministro que brindan servicios y productos, y es una fuente más consistente de crecimiento financiero. Toda esta información explica la explosión de los resorts de Tiempo Compartido a lo largo de las costas de México desde la década de 1980.

## **Ventas y marketing de Tiempo Compartido: el comienzo**

### **El hombre que conoce la historia del Tiempo Compartido de primera mano**

Robert Kistner, "Bob", ofrece una perspectiva ejecutiva única con respecto al desarrollo de negocios de Tiempo Compartido. Como indican las siguientes páginas, se encontró por primera vez con las ventas de Tiempo Compartido cuando tenía 20 años en Acapulco en la década de 1980. En este momento, el concepto era tan nuevo, explica, que su trabajo principal como vendedor era ser educador: tenía que enseñar a la gente lo que implicaba el proyecto. Esto fue mucho antes de las hoy en día hermosas oficinas y espacios comerciales de ventas.

"En aquellos días, los vendedores de Tiempo Compartido eran guerreros callejeros, ocupando espacio en las esquinas y parados afuera de los restaurantes entablando conversación con los transeúntes. Las personas que eligieron dependían del producto que estaban comercializando. Algunas ubicaciones y productos estaban más orientados hacia una demografía local y nacional, mientras que otros estaban más orientados

hacia una demografía internacional". Como excelente vendedor de Tiempo Compartido, Bob cambió de idioma a voluntad, vendiendo tanto en inglés como en español.

A medida que su familiaridad con el producto crecía y la industria se expandía, asumió roles cada vez más altos en la gestión, motivando a los equipos que lo siguieron a nuevos mercados. De ventas, ascendió en las filas de servicio al cliente y liderazgo hasta convertirse en vicepresidente de una de las principales marcas de Tiempo Compartido / hoteles en México.

Desde la cima de la escala profesional, Bob puede hablar de ámbitos ejecutivos como operación y logística, recursos humanos, comercialización, etc. Él sabe cómo atraer a las personas adecuadas al negocio, cómo capacitarlos y motivarlos, y cómo ayudarlos a crecer en sus carreras. Más allá de la gestión de la marca para la satisfacción del cliente, Bob se ha comprometido a lo largo de su trayectoria profesional a proporcionar un servicio excelente y hacer crecer la reputación de su empresa. Codeándose con desarrolladores y vendedores de primera línea, la perspectiva única de Bob a lo largo de décadas le da credibilidad al comentar sobre la contribución comercial del Tiempo Compartido al turismo mexicano.

### **Entrar en ventas de Tiempo Compartido**

¿Alguna vez te has preguntado cómo era cuando los productos de Tiempo Compartido se vendían principalmente a través del marketing callejero? Si visitó ciudades mexicanas a principios de la década de 1980, es probable que se haya encontrado con los vendedores entusiastas de este nuevo producto mientras caminaba por la calle.

Para un relato de primera mano que da vida al trabajo, Bob comparte su historia: "Retrocede a 1979. Estaba trabajando como subgerente de un restaurante local en Acapulco, y tenía 23 años. Ciertos clientes de restaurantes acudían a comer regularmente y hablaban conmigo sobre su trabajo en ventas de Tiempo Compartido. No era exactamente Tiempo Compartido en ese entonces, pero era la misma filosofía de marketing y filosofía de ventas. Me dijeron que debía unirme a ellos en las ventas, pero... Yo era subgerente. Tenía estatus en el restaurante. Y tenía una esposa embarazada, así que estaba bastante comprometido a ganar un salario regular. No sentí que pudiera dar el salto y unirme a estos vendedores".

Bob describe presentarse diariamente en el restaurante, asumir tareas adicionales y ascender en liderazgo. Pero, como suele ser el caso con los gerentes jóvenes y vibrantes, Bob no siempre estuvo de acuerdo con sus superiores. Poco tiempo después, Bob decidió ir en una dirección diferente profesionalmente. "Mientras me alejaba del restaurante hacia mi casa, mi mente volvió a la conversación que había tenido con los vendedores de Tiempo Compartido mientras comían. Parecían estar bien financieramente, al menos, gastaron mucho dinero en el almuerzo y me habían invitado a trabajar con ellos. En ese momento, giré mi auto hacia su oficina para aprender más. Cuando entré por las puertas, un hombre me reconoció y dijo a los demás: 'Este tipo comienza hoy. Toma este modelo y sígueme' ". Y así es como comenzó.

### **Evolución del marketing de Tiempo Compartido**

"Desde el momento en que me uní al equipo", dice Bob con entusiasmo,

"comencé a aprender su plan de ventas único. En la década de 1980, salimos a las calles con esperanza en nuestros corazones y un modelo de la propiedad en nuestras manos. Como promotores externos, nuestro trabajo era detener a los turistas, contarles sobre el Tiempo Compartido y, finalmente, subirlos a un taxi para visitar la propiedad".

La oferta inicial de Tiempo Compartido era un poco diferente en ese entonces. "Ofrecimos un producto de condominio con un anexo obligatorio del programa de alquiler y días de uso personal. "Es una inversión", les dijimos a nuestros posibles clientes. "Ganarás dinero con el tiempo con el alquiler y obtendrás 30 años de uso". Mientras que los vendedores de Tiempo Compartido hoy en día ofrecen lujosos regalos de agradecimiento a los clientes, como tours y estadías gratuitas, "en aquel entonces, solíamos dar un regalo de agradecimiento de una Coca Cola fría".

Los tiempos ciertamente han cambiado a medida que la industria se ha vuelto más conocida y más rica. Lo que no ha cambiado, sin embargo, es que Bob guiaría a la gente a través de una presentación "y luego llamaría al martillo para cerrar la venta".

### **Evolución del producto de Tiempo Compartido**

#### **Vender en nuevos mercados vs mercados establecidos**

A través de la década de 1980, todo era un nuevo mercado, describe Bob. El Tiempo Compartido como producto se originó en Suiza, luego se trasladó a través de Japón, luego a los Estados Unidos y luego a México. A pesar de que

Hawai tenía el producto, el porcentaje de penetración de Tiempo Compartido en la población era muy bajo. Cuando el producto se lanzó por primera vez, se trataba de la venta de "propiedad" frente a la venta de derechos de membresía. Para vender Tiempo Compartido, "tuvimos que explicarle a la gente qué era. Utilizamos un gráfico circular para explicar la idea de propiedad fraccional / Tiempo Compartido. Esa es la primera parte de la venta: educar a la gente sobre el concepto".

En ese momento, Mazatlán estaba mucho más desarrollado para las ventas de Tiempo Compartido porque tenía seis o siete proyectos con marketing competitivo. Comparativamente, Acapulco tenía sólo dos lugares vendiendo Tiempo Compartido. La primera fue la propiedad del área de Port de Marquez llamada Torre Blanca, operada por una familia de Hawai. El segundo fue Club del Sol, un grupo mexicano que vendía Tiempo Compartido como un producto de gama baja y económico. El mercado de Tiempo Compartido de Cancún era incipiente sin el potencial de las miles de unidades que le distingue en estas fechas y su gran aportación actual en la captación de divisas en el país. Puerto Vallarta tenía alrededor de cuatro o cinco proyectos. Bob conoce estos números de primera mano porque trabajó en todos estos mercados.

Los mercados más nuevos incluyeron aquellos como Los Cabos en la década de 1990. Los desarrolladores estaban invirtiendo en construcción e infraestructura para atraer a los turistas a salir y visitar una nueva ubicación. Los desarrolladores cosecharon resultados lucrativos. En los últimos años, Cancún se ha convertido en el mayor mercado de Tiempo Compartido. Las ventas en ese mercado implican entrar en un territorio

de marketing grueso y vencer a la competencia. Se trata de diferenciar el producto y atraer a los turistas a visitar un lugar familiar una y otra vez.

## Cambio demográfico

"Una vez que Vacation International llegó a fines de la década de 1970", aclara Bob, "la idea del Tiempo Compartido realmente comenzó a popularizarse. Mazatlán fue el mercado más avanzado en la década de 1980 para ventas y marketing. Ahora es un destino principalmente nacional, pero en ese entonces había más turistas estadounidenses que mexicanos, algo así como el 70% de turistas estadounidenses en comparación con aproximadamente el 30% de turistas nacionales mexicanos. A modo de comparación, el mercado de Puerto Vallarta ahora es generalmente 60% turistas estadounidenses y 40% turistas nacionales en años con mayor número de turistas. En los años más lentos, este porcentaje en realidad se invierte, con los centros turísticos que atraen al 60% de turistas nacionales y al 40% estadounidenses".

Una gran historia de éxito en Tiempo Compartido ocurrió en el mercado nacional: Mayan, Vidanta. "Su gran comienzo fue dirigido a compradores mexicanos. Tenían al grupo de vendedores de la "brigada" viajando por todo México y haciendo sentadas internas. Volaban a una ciudad con un grupo de personas, hacían algunas llamadas salientes, invitaban a la gente a almorzar y luego vendían a personas de todo el país. Esta técnica creó una gran base de miembros en todo México". Curiosamente, han cambiado su estrategia de marketing y "hoy en día, tienen un enorme mercado estadounidense-canadiense, particularmente en Puerto Vallarta. La propuesta de venta es más grande en

Puerto Vallarta que en Mazatlán; y la segunda más grande es Cancún". Para atender su comercialización a diferentes grupos demográficos, tienen un grupo empresarial más pequeño que comercializa sólo a ciudadanos mexicanos y un grupo empresarial más grande que aborda el mercado internacional en ventas de Tiempo Compartido.

### Propuesta de Valor

"La propuesta de valor de ventas inicial se basó en gran medida en la noción de ahorro de dinero. Por ejemplo, en 1984 se podía comprar una semana de Tiempo Compartido en una suite de un dormitorio durante 30 años por \$8,000 dólares. La tarifa de mantenimiento era de sólo \$150 dólares. Esta fue una gran propuesta de valor porque nuestros clientes potenciales gastaban fácilmente \$100 usd por noche".

¿Qué hizo que este valor fuera tan obvio? Bueno, imagine que todos en la sala de ventas gastaran \$100 usd por noche y que entendieran el factor de inflación en los hoteles: sabían que los precios siempre subirían. Entonces, "si pudiéramos venderles el concepto de Tiempo Compartido al principio, entonces podríamos crear valor fácilmente con algunas matemáticas simples. Calcularíamos el costo de Tiempo Compartido de \$8000 usd dividido por 30 años y la tarifa de mantenimiento de \$150 usd por noche dividida por 7 noches. Se trata de algo así como gastar \$60 usd noches con Tiempo Compartido para una suite más grande en lugar de \$100 usd por noche para una habitación de hotel más pequeña. Lo que selló el acuerdo fue que estos números cubrieron contra la inflación: incluso cuando los costos de las habitaciones de hotel aumentaron a \$200 usd por noche en 10 o 20 años, los compra-

dores de Tiempo Compartido seguirían pagando alrededor de \$60 usd por noche para estar de vacaciones.

### ¿Quién podría decir que no?

La propuesta de valor actual ha evolucionado significativamente. En lugar de enfatizar el ahorro de dinero, ahora enfatizamos la calidad y la experiencia de lujo. Se trata de exclusividad, servicio especializado e incluso la calidad de las sábanas. Este mensaje de marketing ofrece un éxito continuo de promoción y ventas de Tiempo Compartido: cree recuerdos duraderos, tome unas vacaciones de lujo con su familia, disfrute de la experiencia inolvidable en un hermoso resort.

### Hipo en las ventas de Tiempo Compartido

Ningún plan de ventas va perfectamente todo el tiempo. "En un momento dado", menciona Bob con ironía, "tuvimos que cancelar todas las ventas a los estadounidenses porque la revisión de la SEC (Security Exchange Commission) decía que necesitaban registrarse como un valor. Tuvimos que devolver dinero. Además, en 1982, hubo una gran devaluación del dólar estadounidense. Las ventas a ciudadanos mexicanos habían estado utilizando una inversión en dólares en ese momento, y esa inversión se fue al sur rápidamente. Desafortunadamente para los vendedores, el contrato incluía que decía que si cancelas, te devuelven el cincuenta por ciento de tu dinero. Bueno, cuando el dólar cayó dramáticamente, la gente comenzó a cancelar y recuperar la mitad de su dinero. El negocio se desplomó en ese momento. La mayoría de los desarrolladores finalmente fueron a Tiempo Compartido".

## Modernización de productos

Cualquiera que sepa algo sobre Tiempo Compartido sabe que inicialmente se vendió como propiedad escriturada, pero ahora se vende como una membresía generalmente asociada con puntos. Esta sección describe los diversos modelos a medida que el producto se moderniza para adaptarse a los compradores, desde el modelo de alquiler de condominios, pasando por modelos estacionales, fijos y de semana flotante, hasta el modelo de membresía de puntos.

### Modelo de alquiler de condominios

Como veterano experimentado, Bob explica la forma en que el producto de Tiempo Compartido ha evolucionado y se ha modernizado: "Vacation International fue atípico porque usaron puntos de membresía desde el principio, pero en su mayor parte comenzamos vendiendo productos de condominio. Los turistas comprarían un condominio y se inscribirían en un anexo del programa de alquiler obligatorio. Recibían un número determinado de días de uso personal y podían compartir las ganancias generadas por la unidad durante el período de alquiler de once meses. Aunque los gastos de operación redujeron la cantidad total de ganancias, el producto seguía siendo atractivo".

### Modelo de semana fija

Para entrar en los detalles arenosos, Bob aclara: "Todo comenzó con la venta de semanas fijas. En las décadas de 1980 y 90, vendíamos semanas con números de suite específicos. En la década de 1980, vendimos una semana específica en una unidad específica. Esto era engorroso e inflexible. Solo el 20% de nuestra base de clientes podría comprometerse con

una semana específica. Las semanas de vacaciones y las semanas de verano eran populares porque ese segmento de mercado podía viajar, pero necesitábamos un producto diseñado para atraer a un mercado más amplio. Intentamos agregar flexibilidad creando un concepto de intercambio interno, donde los propietarios podían negociar semanas. Pero las reservas eran difíciles de manejar porque se hacían con papel y lápiz. No teníamos tecnología de reserva en ese momento. Fue un trabajo en progreso".

### Modelo híbrido de semana fija y flotante

También está la diferencia en las ventas entre semanas fijas y flotantes. Al principio, creamos un híbrido de semanas fijas y flotantes. Bob describe:

"El cambio es doloroso. La mentalidad de semanas fijas todavía estaba en nuestra cabeza. Todavía creíamos que queríamos al consumidor que quería una garantía de una semana específica en un momento específico. Como primer paso, vendimos temporada de invierno / vacaciones en una semana fija. Vendimos el verano en una semana flotante con un tipo de suite específico".

### Modelo de semana estacional

También ajustamos nuestras ventas según temporadas. "A fines de la década de 1980, como 1987, nos convertimos en una semana flotante dentro de una temporada en un tipo de suite específico: estudio, una cama o dos camas, dentro de una temporada. Dividimos el año en tres estaciones:

- 1) Verano: mayo a octubre;
- 2) Invierno: del 1 de noviembre al 15 de diciembre, así como del 1 de enero a finales de abril; y

### 3) Vacaciones: Navidad / Año Nuevo.

Los propietarios de Tiempo Compartido llamarían a un sistema de reservas para solicitar una estadía dentro de la temporada específica que habían comprado.

#### **Semana flotante dentro del modelo de temporada**

Para 1992 y hasta 2013, convertimos todas las ventas a semana flotante dentro de una temporada. De esa manera, los compradores seleccionarían su temporada más flexible (o más asequible) para viajar, y recibirían la posibilidad de reservar una semana flotante dentro de esa temporada específica. Incluso con este nivel de flexibilidad, los compradores todavía querían más espacio para alterar sus ubicaciones y horarios, por lo que en 2013, nos convertimos al sistema de puntos.

#### **Modelo de puntos**

Con el modelo de puntos, estamos tan lejos de la propiedad escriturada como puede obtener. Los compradores de Tiempo Compartido ya no compran una habitación específica en una propiedad específica en una temporada específica. Más bien, se convierten en miembros de un club de vacaciones y pueden usar sus puntos para reservar viajes en cualquier número de lugares o épocas del año. Los miembros a menudo pueden incluso acumular sus puntos en caso de que no puedan viajar un año, o en caso de que quieran acumular puntos para alojarse en resorts de mejor calidad o más concurridos en épocas populares del año.

#### **Cómo la calidad influyó en la modernización**

Parte de la transición a través de modelos de marketing de Tiempo Compartido

ha sido el aumento de la calidad del producto. Por ejemplo, Villa del Palmar en Cabo San Lucas cristalizó experiencias de los aciertos de Villa del Palmar Puerto Vallarta y a su vez este resort de su inicial propuesta estructural pasó a otra etapa con remodelaciones. En el extremo más asequible está Villa Del Mar, aunque este complejo era de primera calidad cuando se construyó. Nuestro resort Flamingos fue un gran salto en calidad: este fue el primer producto que realmente compitió contra hoteles de cinco estrellas. Además, los resorts Tafer tienen los más altos estándares. Son tan agradables como cualquier hotel Four Seasons

Bob lo resume: "Nuestro gran enfoque hoy es sobre la experiencia del cliente. Tenemos un enfoque del cien por ciento en alimentos y bebidas. Ofrecemos una carta de vinos personalizada. Producimos nuestros propios colchones. Esta evolución en calidad ha sido enorme en ventas y marketing. Los clientes entran en la habitación y dicen: "Ojalá me quedara aquí". El lujo vende".

#### **Evolución de la percepción pública**

La percepción pública del Tiempo Compartido también ha cambiado a lo largo de los años. En varios momentos, la gente desarrolló un sabor amargo sobre el Tiempo Compartido dadas las prácticas de marketing no reguladas. Por ejemplo, explica Bob, los OPC en la década de 1980 fue sólo un apogeo sin regulación. Contratamos promotores y los pusimos en la calle. No había oficinas de ventas ni alquiler asociado. La tarea era simplemente: ir al centro y dar la presentación a todos y cada uno. Los OPC se demonizaron como figuras de acoso.

## Protección del consumidor

Comprensiblemente, a finales de la década de 1980, recibimos un rechazo porque la gente no apreciaba nuestros agresivos métodos de venta. Varias asociaciones se disfrazaron de supuesta protección al consumidor en México y se formaron en la década de 1980 en Acapulco, Mazatlán y Puerto Vallarta, pero en realidad se formaron como un mecanismo defensivo contra los competidores que ingresaban al mercado. En la década de 1990, Cancún salió al frente y puso en marcha medidas para brindar protección legal al consumidor.

## Equilibrar los niveles de regulación

Bob aclara que hay un equilibrio entre la falta de regulación y demasiada regulación cuando se trata de ventas. Por ejemplo, el Tiempo Compartido en Europa no estaba regulado, pero luego, cuando los gobiernos impusieron una fuerte regulación, mató por completo el negocio del Tiempo Compartido. ¿Cómo? En España, los vendedores de Tiempo Compartido no pueden cobrar dinero al realizar una venta. Pueden escribir un contrato pero no pueden cobrar dinero en ese momento. Más bien, los compradores tienen 14 días para enviar dinero. No es de extrañar que la tasa de cancelación de ventas de Tiempo Compartido de Europa sea del 85%.

En contraste, como veterano de las ventas de Tiempo Compartido, Bob explica que "el Tiempo Compartido tiene que ver con un negocio de punto de venta: los entusiasmos. Nos involucramos emocionalmente pensando en su familia. Si no podemos cobrar dinero en una venta, entonces no hay nada que mantenga a la gente en el trato. Es por eso que cuestionamos por su incongruencia una regulación que

prohíba cobrar dinero en el momento de la venta. En realidad, el Tiempo Compartido es una venta intangible: el comprador sale con un paquete de papeles a cambio de su dinero. El remordimiento de los compradores ha terminado". La tasa de cancelación de Bob es del 10%.

Para evitar tener una demoledora regulación gubernamental en México, la industria del Tiempo Compartido comenzó a vigilarse a sí misma. "Regulamos nuestra imagen para que no nos percibieran como turistas molestos", explica Bob. Sabíamos que queríamos vender Tiempo Compartido a largo plazo, así que trabajamos con el gobierno y comenzamos a implementar medidas regulatorias razonables. La industria tuvo que ser realista consigo misma sobre las prácticas de ventas justas. Por ejemplo, los vendedores debían alquilar una ubicación, registrarse y licenciar la ubicación, y el promotor tenía que estar en la ubicación.

Bob describe el proceso: "A lo largo de la década de 1990, trabajamos constantemente con las autoridades: estatales, federales y locales. Hemos puesto en marcha con éxito la protección del consumidor sin la reacción instintiva que se produjo en Europa. En México, creamos un equilibrio que permitió que los negocios prosperaran". Por ejemplo, hace quince años surgió el "período de rescisión" de cinco días: el derecho legal de un comprador a cancelar el contrato de Tiempo Compartido por cualquier motivo durante ese período. Se nos exigió tener esto en el contrato e informar al comprador al respecto para que supieran que podían obtener un reembolso completo. "Cuando esta cláusula se hizo necesaria, los vendedores comenzaron a enloquecer. Pero les dije: no se puede presentar la cláusula de cancelación como un punto de venta. Más

bien, úsalo a tu favor. Quita los papeles del comprador potencial y di algo como: "si estás pensando en la cancelación, ni siquiera hagamos el trato. Eso les recordará el valor del trato y será más probable que completen la compra".

La importancia de la protección del consumidor también aumentó la importancia del servicio al cliente. Por ejemplo, Bob describe: "Al principio, cuando haces una venta, no quieres ver a la gente o llevarlos a cenar. Querías obtener la firma y pasar a otros prospectos. Pero la cláusula de rescisión cambió la mentalidad de ventas: comenzamos a priorizar el servicio al cliente con un contacto de seguimiento".

Nos pusimos en contacto para averiguar si había algo que pudiéramos hacer por el nuevo comprador. En la segunda noche, los llevamos a cenar para reforzar la relación y aportar mayor valor a la venta. De hecho, las compañías de ventas de Tiempo Compartido comenzaron a crear un plan de compensación en torno a eso: si los vendedores llevaban a los nuevos compradores a cenar, entonces recibían su incentivo económico. Para el año 2000, creamos un correo electrónico automático que se envía a los compradores reforzando el valor de la compra. Ese mensaje atrapa el remordimiento de cualquier comprador al indicar: "Estoy aquí, soy tu guía personal". Se trata de conexión personal".

### **El lado humano del éxito del Tiempo Compartido: inversión comunitaria y social**

Como un elemento básico crítico del turismo en México, la industria del Tiempo Compartido genera riqueza, inversión y empleo que mejora la vida de todos los involucrados. Aunque siempre

hay una paradoja en los negocios en torno a los intereses en competencia de las ganancias frente al bien humano, la riqueza generada por el Tiempo Compartido también aporta riqueza a las personas que trabajan en el negocio en todos los niveles. En esta era, innumerables mexicanos crean su sustento y mantienen a sus familias trabajando en la industria del Tiempo Compartido. Considere todo el espectro de creación y entrega de productos desde los desarrolladores, vendedores y gerentes, hasta los empleados del resort y los proveedores de servicios. Además, considere el bien que trae a la vida de los clientes y compradores, así como a las comunidades locales circundantes.

### **Desarrolladores**

Los desarrolladores son los visionarios e inversores. Trajeron el capital inicial a los resorts de Tiempo Compartido y comenzaron a diseñar un producto físico que podría comercializarse en semanas para muchos compradores. Aunque algunos desarrolladores vinieron del dinero de la familia, trajeron sus cerebros y fuerza a la mesa para que el concierto tuviera éxito. Tales desarrolladores asumieron el riesgo del proyecto, y cosecharon las recompensas a medida que las ventas comenzaron a tener éxito.

Bob cuenta la historia de su relación con un desarrollador muy importante en México. En octubre de 1982, Bob todavía estaba trabajando en Acapulco, y conoció a un hombre que cambió su vida: se trataba de un potencial emprendedor que tenía el acuerdo de marketing con Vacation International, una de las primeras grandes empresas de Tiempo Compartido en los Estados Unidos. Tenían propiedades en Hawái, destinos nevados, etc. Vacation International era

un programa basado en puntos en ese entonces, éste fue el primer programa basado en puntos, y fue muy complicado.

Toda la comercialización de Vacation International en Mazatlán y Puerto Vallarta en ese momento fue con el emprendedor. Pero Vacation International también estaba en conversaciones con Fiesta Americana para hacer un programa de prueba con Tiempo Compartido con Condesa del Mar en Acapulco. Entonces, Bob explica: "el emprendedor llevó a algunos chicos a Acapulco para ayudar a Vacation International a comenzar en ese mercado. Escuché que estaban buscando vendedores y fui a ver el trato.

De inmediato, me contrataron como vendedor. Mike Fabianich era un "viejo tipo de Tiempo Compartido", y era un gerente en las costas Este y Oeste, era como un dios a mis ojos. Mike me nombró asistente de gerente después de dos meses. Gané un buen dinero".

Desafortunadamente, después de siete meses, Fiesta Americana se retiró del acuerdo. Pero el cambio puede llevar a una nueva oportunidad, como lo hizo en este caso cuando el emprendedor que aludo voló y anunció: "Tengo que cerrar este acuerdo en Acapulco, pero voy a abrir un nuevo acuerdo en Mazatlán. Es un proyecto nuevo y necesitamos unir marketing y ventas". Le preguntó a Bob: "¿Puedes sacar a la tripulación?" Sigue leyendo para el resto de la historia.

## Vendedores

Los desarrolladores confían en excelentes vendedores. Mientras el emprendedor miraba a Bob en busca de apoyo, Bob no dejó de cumplir. De hecho, Bob

convenció a los 20 muchachos del equipo para que fueran a Mazatlán. Cuando llegaron, el equipo de ventas vivía en el hotel en el tercer piso y abrió una sala de ventas dedicada al Tiempo Compartido. Lanzaron el acuerdo como el único castillo colonial en Mazatlán y tuvieron un éxito sólido.

Trabajar en marketing de Tiempo Compartido requiere que los vendedores aprovechen todas las habilidades disponibles. Bob describe haber tomado un concierto de ventas que estaba dirigido principalmente a un grupo demográfico local. En ese momento, Bob solo había estado en México durante dos años y medio, y su español no era muy fluido. El hombre que contrató a Bob advirtió: "Mira, te voy a contratar pero no lo vas a hacer porque no hablas español y sólo vendemos a ciudadanos mexicanos". Sin inmutarse, Bob fue y vendió Tiempo Compartido para ellos, en español. Curiosamente, Bob describe que "la desventaja del idioma realmente funcionó a mi favor. La gente era educada y sentía que debía escuchar al extranjero que estaba luchando a través del argumento de venta. Aun más, se sintieron obligados a ayudarme comprando el producto, que era relativamente barato". Bob dice con orgullo: "Escribí un par de ofertas al día y recibí una comisión del 10%, lo cual fue genial para mi familia".

Los vendedores son la primera línea del crecimiento del Tiempo Compartido. Tienen corazón, apareciendo día tras día para seguir lanzando el producto y esperando cambiar la vida de un comprador con una nueva estructura de vacaciones. Desde contactos callejeros hasta salas de ventas; desde salas de juntas hasta oficinas; Los vendedores representan un lado intensamente humano del negocio de marketing. Bob ha

visto todos esos espacios personalmente y ha entrenado a otros para que sigan sus pasos.

## Liderazgo empresarial

Además de crear valor para los desarrolladores, el Tiempo Compartido crea valor en las vidas de aquellos que lideran el negocio y que trabajan detrás de escena, por así decirlo. Tenga en cuenta que el Tiempo Compartido depende de líderes en todos los niveles, desde los gerentes de procesadores de pagos y reservas hasta los gerentes de los resorts y propiedades. A medida que ascienden, los líderes a menudo administran equipos a través de las fronteras, con empleados en los Estados Unidos y en México.

¿Cómo es la escala profesional para los líderes empresariales de Tiempo Compartido? Bueno, aquí hay una ilustración. Durante su trabajo de ventas y liderazgo en Mazatlán, Bob desarrolló una estrecha amistad personal con el emprendedor, quien tenía algunos acuerdos a la vez: centros de ventas con Vacation International en Mazatlán y en Puerto Vallarta. Bob describe: "Un día, cuando estábamos jugando al tenis, me dijo que había llegado a sus últimos \$ 50,000. Este acuerdo con Mazatlán fue un hueso duro de roer, y estaba considerando cerrarlo y trasladar a Bob a Puerto Vallarta, que apenas estaba despegando". Desafortunadamente, Bob no estaría en la administración, como lo estuvo en Mazatlán, pero estaría más cerca. Debido a que la esposa de Bob todavía estaba en Acapulco y quería que Bob volviera a casa, Bob rechazó la oferta del emprendedor.

Un gran vendedor es difícil de encontrar, y el emprendedor recordó a Bob. Unos años más tarde, le llamaría a Bob con una

oferta para ser el subgerente de ventas para un nuevo acuerdo en Puerto Vallarta. "Sube a un avión y te reembolsaré tu boleto", directo escuchó la invitación del "Ven a ver el lugar. Puedes ayudarme a preparar las cosas de ventas". "Así que volé a Villa del Mar", recuerda Bob. "Sólo un edificio estaba abierto y el segundo edificio estaba terminado en un 70 por ciento. Había un pequeño restaurante de palapa cerca de la piscina. Escribí la primera venta para ese lugar y el resto es historia". Bob continúa teniendo una gran relación de trabajo con quien tratara desde los 80s y ha escalado las filas del liderazgo empresarial con varios más de los resorts que el ahora corporativo ha desarrollado en México.

David Rojo escribe a Bob: "Te presentaste como un guerrero del pasado. Ahora tienes el futuro en tus bolsillos. ¿Qué estás creando con el Tiempo Compartido para extenderlo a los próximos años?" En su trabajo, Bob inspira y guía proactivamente a vendedores nuevos y experimentados. Ha dedicado años de su vida durante la alta dirección a producir un manual para líderes empresariales relacionados con temas como marketing, coaching, servicio, etc. Este libro, así como la enseñanza de Bob, motivarán a las generaciones de líderes venideros. Bob es una de las pocas personas que conocen la vista desde la alta gerencia, así como la vista desde el nivel del suelo. Esa mezcla de experiencia lo posiciona para liderar de manera efectiva ahora y en el futuro.

## Empleados del Resort

Los empleados de los resorts de Tiempo Compartido son la cara de la experiencia de lujo para los clientes. Desde botones hasta servicio al cliente de recepción; desde camareras de servicio hasta camareros de restaurantes y conserje;

Los empleados hacen que el complejo funcione. A cambio, estos empleados del resort experimentan excelentes condiciones de trabajo y beneficios: trabajo estable, oportunidades de promoción, camaradería y salarios justos. También se benefician de otros servicios como clases de inglés. Cuando estos empleados trabajan durante muchos años en los resorts de Tiempo Compartido, llegan a conocer a la clientela y las familias durante décadas de servicio. Los empleados y los clientes a menudo recuerdan los nombres de los demás y se ven año tras año. Demostrando un compromiso incansable para brindar servicios de calidad con una actitud positiva, los empleados del resort y sus familias están tangiblemente mejor debido a la expansión de la industria del Tiempo Compartido en México.

### **Compradores de Tiempo Compartido**

En comparación con otros tipos de infraestructura y paquetes turísticos, el producto de Tiempo Compartido sirve de manera única a las personas de su grupo demográfico objetivo a lo largo de décadas. Por un lado, el Tiempo Compartido habla a diferentes mercados de personas que los alojamientos turísticos a corto plazo. A diferencia de los turistas nómadas de paso, los compradores de Tiempo Compartido tienden a estar financieramente seguros y establecidos para que puedan pagar el precio de compra, las tarifas de mantenimiento y los vuelos internacionales. Tienden a tener familias o personas con las que quieren vacacionar regularmente. Además, tienden a sentirse atraídos por la idea de propiedad y compromiso con la experiencia de lujo.

Además, muchos de estos compradores regresan año tras año, década tras

década. Traen a sus hijos pequeños que se convierten en adolescentes y adultos. Luego traen a sus nietos para disfrutar de las mismas comodidades del resort y la cálida hospitalidad mexicana. Como producto vacacional, el Tiempo Compartido toca vidas y construye conexiones dentro de las familias a través de generaciones. Mucho más allá de la experiencia de los turistas que pasan, los compradores de Tiempo Compartido a menudo se sienten profundamente conectados con el complejo. Por ejemplo, una propietaria planeó su boda en su resort de Tiempo Compartido e invitó a los empleados y al personal a asistir porque se sentía como en familia. Los compradores de Tiempo Compartido a menudo se sienten conectados con la comunidad y quieren marcar la diferencia, como se describe a continuación con respecto a Eagle's Wings.

### **Inversión comunitaria**

Los desarrolladores y los compradores de Tiempo Compartido a menudo se unen para contribuir significativamente a las comunidades que rodean los resorts. Además de proporcionar oportunidades de trabajo estables para los locales, los desarrolladores invierten en organizaciones que se preocupan por el bienestar social. Una de esas organizaciones es la Fundación Alas de Águila. En 1999, un comprador de Tiempo Compartido llamado James McCarthy colaboró con Bob Kistner y varios desarrolladores de resorts, incluido Fernando González Corona, de quien hablamos anteriormente, para establecer una fundación sin fines de lucro basada en el altruismo. Su misión es ayudar a las personas más desfavorecidas y pobres que viven en las comunidades donde opera la fundación, alrededor de Villa Group Resorts.

Esta fundación retribuye a la comunidad de varias maneras. Dirigido por un comité ejecutivo y una junta directiva que representa a la comunidad y a los resorts, Eagle's Wings revisa y aprueba las subvenciones. También recoge artículos del hotel que ya no se utilizan en los centros turísticos pero que aún están en buen estado, como colchones, hornos de microondas, toallas, sábanas, lámparas, almohadas, muebles, pequeños electrodomésticos, etc. Estos artículos se ofrecen a muy bajo costo para la venta a familias necesitadas.

Esta fundación está financiada por los desarrolladores y los compradores de Tiempo Compartido a través de donaciones de efectivo y otros artículos tangibles, más de dos millones de dólares (USD) hasta la fecha (el sitio web de la Fundación Eagle's Wings: <https://eagles-wings-foundation.org/>. Este enlace está activo a partir de noviembre de 2022). Estas donaciones son deducibles de impuestos en los Estados Unidos debido al estado sin fines de lucro de la fundación. Parte de este dinero proviene de un programa de "pesos sobrantes" donde los huéspedes que salen pueden dejar sus monedas adicionales en una caja en el vestíbulo del resort, y ese dinero se destina a

financiar las subvenciones de la organización. Además, los huéspedes del resort a menudo traen artículos para donar a los niños, como útiles escolares, juguetes, artículos de tocador, ropa, etc. Eagle's Wings a menudo entrega tales artículos a organizaciones locales, escuelas y orfanatos. Eagle's Wings también ha recibido donaciones más grandes de computadoras, equipos médicos, un autobús y una ambulancia, que benefician a la comunidad y a las instituciones locales.

Finalmente, Eagle's Wings es un lugar donde los viajeros de Tiempo Compartido y los desarrolladores pueden unirse para brindar servicio voluntario. A diferencia de los turistas que pasan que se centran principalmente en margaritas y masajes, los compradores de Tiempo Compartido dedicarán tiempo a servir a organizaciones y orfanatos a nivel local, devolviendo así a la comunidad mientras están de vacaciones en México.

Fundaciones como Eagle's Wings son sólo una de las formas en que los resorts, desarrolladores y compradores de Tiempo Compartido apoyan el elemento humano del éxito: la inversión social y comunitaria.

## Riqueza y propiedad vacacional en México

### ¿Cómo ha transformado la riqueza relacionada con la propiedad vacacional el turismo dentro de México?

El turismo de propiedad vacacional ha impulsado el ritmo de desarrollo en México. Al menos el 30% del desarrollo de resorts en México actualmente incluye Tiempo Compartido. A través de la pandemia de COVID-19, como muchas industrias estaban cerradas por seguridad, el Tiempo Compartido sobrevivió. De hecho, lo único que se estaba construyendo eran resorts por compañías de Tiempo Compartido debido al modelo de negocio. ¿Por qué? Un modelo de negocio basado en la membresía trae un flujo de ingresos constante independientemente del caos dentro del mundo financiero.

Los desarrolladores en México lucharon para mantener abiertos los sitios de construcción durante la pandemia, e implementaron disposiciones de seguridad con respecto a las máscaras. Fue una negociación en curso con el gobierno, pero los desarrolladores mantuvieron abiertos en gran medida sus sitios de construcción porque ya tenían capital para invertir en la propiedad vacacional. Estos trabajos ayudaron a proporcionar ingresos muy necesarios a los trabajadores locales que siguieron las disposiciones de seguridad. En resumen, el turismo de propiedad vacacional ha impulsado la velocidad del desarrollo y ha traído ingresos estables a los centros turísticos, creando así empleos y apoyando a las comunidades locales.

## Tributación de la propiedad vacacional

### ¿Existe un papel especial de la tributación del Tiempo Compartido que mejore los ingresos gubernamentales?

Con el tiempo, la tributación del turismo de propiedad vacacional ha evolucionado. Por ejemplo, el Tiempo Compartido era desconocido cuando comenzó, era una estructura híbrida. En las últimas décadas, el gobierno mexicano ha modificado proactivamente su código

tributario para acomodar el Tiempo Compartido. Por ejemplo, en 1992, el gobierno reescribió el código tributario para incluir la tributación específica de la Propiedad Vacacional y el Tiempo Compartido dentro del alcance más amplio de la tributación de la industria del turismo. Antes de 1992, existía confusión y un debate constante sobre qué disposiciones fiscales se aplicaban y en qué medida. Ahora, el código es claro y establece reglas justas para el juego, por así decirlo.

# Perspectiva ejecutiva sobre las operaciones de Propiedad Vacacional

## Operación y Logística

En pocas palabras, las operaciones para la propiedad vacacional reflejan las operaciones para la industria hotelera. Aunque las ventas son diferentes porque el inventario se prevende, la operación es idéntica a la operación del hotel. ¿Qué significa esto? Kistner indica en general: "Usted define su nivel de calidad y entrega ese nivel de calidad. Todo el mundo define su nivel de calidad de manera diferente, lo que define la marca. Cada desarrollador de propiedades vacacionales define el nivel de calidad y luego ofrece operaciones hoteleras que se adaptan a dicha calidad". Este nivel de calidad es lo que quieren los compradores de propiedades vacacionales: se sienten atraídos por el lujo y están dispuestos a regresar año tras año para experimentar el lujo de alojarse en los resorts. La logística para servir a la propiedad vacacional es similar a la de los hoteles: hay un ojo constante en la variedad y calidad del restaurante, el mobiliario y el mantenimiento de las habitaciones, etc.

## Recursos humanos

Al igual que con la industria hotelera, los equipos de recursos humanos de la industria de Propiedad Vacacional definen el perfil objetivo de las personas que desean reclutar. Luego, definen los canales para reclutar y capacitar a los mejores

candidatos dentro de ese segmento. Bob Kistner reitera: "Las personas son el activo más valioso. Su negocio es su gente, particularmente en el negocio del turismo. Estás poniendo a esas personas frente a tus clientes y si no has hecho un buen trabajo con tu gente, no van a dar un gran servicio a tus clientes". Entonces, ¿cómo pueden los ejecutivos estar seguros de que tienen a las personas adecuadas? Escucha a los clientes. "Las encuestas a los clientes son un espejo. Si tengo empleados que están felices y sonrientes, están entregando eso a los clientes", dice Kistner.

## Gestión de marca y satisfacción del cliente

La reputación y credibilidad de la marca es un tema muy importante en la propiedad vacacional. "Tenemos un departamento real que llamamos gestión de la reputación" para controlar cómo estamos entregando y dónde podríamos estar quedándonos cortos. Desafortunadamente, la credibilidad del resort de Propiedad Vacacional y la satisfacción del cliente también tienen mucho que ver con evitar estafas. "Cualquier gran industria tiene personajes desagradables. Trabajamos con las autoridades y las asociaciones nacionales para identificar y cerrar las estafas para que nuestros clientes siempre sepan que pueden confiar en nuestra marca", concluye Kistner.

# TESTIMONIAL DE ÉXITO EN MÉXICO

Cuando se tiraron los datos por el turismo en 1969 la actividad turística dejó 462 millones de dólares; medio siglo, exactamente, después, en el Compendio estadístico del turismo en México 2019, Sectur reportaba con indicadores de Datatur (Análisis Integral del Turismo)<sup>24</sup> que el país captaba 24 mil 600 millones de dólares con lo que se posicionaba en el lugar número 16 a nivel mundial por ingreso de divisas de visitantes internacionales. Y se posicionaba en el lugar número 7 a nivel mundial por la llegada de turistas internacionales: 45 millones de turistas.

Y de aquel antecedente de 1980 en el Plan Nacional de Turismo que “las fórmulas de Tiempo Compartido son una vía ágil para resolver problemas financieros del desarrollo turístico” y cuya “modalidad de hospedaje es una de las más importantes para el desarrollo del turismo en México”, el país se convertiría cuatro décadas después en la segunda puerta mundial en ventas del Tiempo Compartido.

La visión convertida en acierto.

El éxito como generador de millones de empleos.

El esfuerzo que ha dado logros en medio de desvelos.

Hoy, con la solidez de emprendedores y colaboradores, la bandera de la visión del acierto ondea con gran orgullo en México.

De aquella visión de 1969 y de aquel pronunciamiento en el Plan Nacional de Turismo 1980, se brinda hoy el testimonial permanente de un despegar con esas alas fuertes que se tienen para mantener el vuelo por un mejor destino.

Éxito

El tiempo compartido  
de hoy

# FUENTES:

## Presentación

I.- Sistema de información económica  
 sie@banxico.org.mx  
 (CA198)-Viajeros internacionales (saldo e ingresos)  
<https://www.banxico.org.mx/SielInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=1&accion=consultarCuadroAnalitico&idCuadro=CA198&locale=es>

II.- Senado de la República.  
**PUNTO DE ACUERDO:**  
**“POR EL QUE SE EXHORTA RESPETUOSAMENTE AL TITULAR DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE NORMAS, EN SU CARÁCTER DE PRESIDENTE DEL COMITÉ CONSULTIVO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN DE LA SECRETARÍA DE ECONOMÍA, A ANALIZAR, VALORAR Y CONSIDERAR LOS COMENTARIOS Y PROPUESTAS DE LAS ORGANIZACIONES RELACIONADAS CON LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TIEMPO COMPARTIDO, RESPECTO DEL PROYECTO DE NORMA OFICIAL MEXICANA PROY-NOM-029-SE-2020, A FIN DE FORTALECER LA COMPETITIVIDAD DE ESTE RUBRO Y EN GENERAL DEL SECTOR TURÍSTICO DEL PAÍS”**  
 Senadoras María Gpe. Saldaña Cisneros y Mayuli Latifa Martínez Simón  
 9 Febrero 2021  
[https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/64/3/2021-02-16-1/assets/documentos/PA\\_PAN\\_Sen\\_Cisneros\\_y\\_Latifa\\_nom\\_029\\_tiempo\\_compartido.pdf](https://infosen.senado.gob.mx/sgsp/gaceta/64/3/2021-02-16-1/assets/documentos/PA_PAN_Sen_Cisneros_y_Latifa_nom_029_tiempo_compartido.pdf)

**CONSIDERACIONES**

El turismo es uno de los sectores fundamentales de la economía mexicana. Hasta antes de la pandemia actual generaba el 9% del PIB nacional, 2.3 millones de empleos, esto es, 6% del total de la ocupación remunerada del país, por lo cual es fuente fundamental en la creación de empleos y la captación de divisas.

Con la pandemia del COVID-19 esta rama de la economía es la que más se ha visto impactada, cálculos que proyectan a recuperarse una vez que se reduzcan los contagios, por lo cual se prevé que el turismo regrese en el año 2022 a las cifras que había en el 2019.

En tal situación se requiere hoy más que nunca el apoyo y los estímulos necesarios para que el turismo retome su papel fundamental en la economía nacional. Por ello, la actividad turística necesita diversas condiciones a cargo del Estado mexicano para su fomento, promoción y desarrollo, entre ellas los aspectos regulatorios asociados a los contratos de prestación de servicios turísticos para brindar seguridad jurídica y económica a toda la cadena de valor involucrada.

En materia turística el sistema de tiempo compartido representa un rubro de gran importancia en virtud de que las ventas de este tipo de servicios, solo durante 2020, ascendieron aproximadamente a 276,000 semanas o su equivalente en puntos y/o descuentos.

México representa en este tipo de servicio el 25% de las ventas totales a nivel mundial, ocupando el segundo lugar en este rubro; se calcula que durante los últimos 5 años se han tenido ventas por más de 22 mil millones de dólares y el crecimiento anual promedio de esta actividad se calcula en 5.6% durante ese lapso, de ahí la relevancia del tiempo compartido dentro del turismo nacional.

## Contenido

1.- DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN –DOF–  
 01/02/1980  
 Decreto que aprueba el Plan Nacional de Turismo y dispone su ejecución  
[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4847307&fecha=04/02/1980#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4847307&fecha=04/02/1980#gsc.tab=0)

2.- INFORME ANUAL 1969 CUADRAGESIMA OCTAVA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS BANCO DE MEXIO, S.A. México, D.F. 1970

<https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/informes-anuales/%7B7639EE6C-FB59-0571-D582-AC6C88A6ABF9%7D.pdf>

## INFORME ANUAL

1969

CUADRAGESIMA OCTAVA  
ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS



BANCO DE MEXICO, S.A.  
México, D.F.  
1970

3.-BANCO DE MÉXICO. INFORME ANUAL 1970 CUADRAGESIMA NOVENA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS México, D.F. 1971

<https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/informes-anuales/%7B3AD5F6EB-8064-D7CE-E4D7-2C8E2F156792%7D.pdf>

## INFORME ANUAL

1970

CUADRAGESIMA NOVENA  
ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS



BANCO DE MEXICO  
México, D.F.  
1971

4.- BANCO DE MÉXICO. INFORME ANUAL 1971 QUINCUGESIMA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS México, D.F. 1972

<https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/informes-anuales/%7B5F9D320C-FD21-37BF-0D82-C0510371FBC2%7D.pdf>

## INFORME ANUAL

1971

QUINCUGESIMA  
ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS



BANCO DE MEXICO  
México, D.F.  
1972

5.- QUINTANA ROO. SEDETUR. Indicadores Turísticos Enero - Diciembre 2021  
<http://sedeturqroo.gob.mx/ARCHIVOS/indicadores/Indicador-Tur-EneDic-2021-.-.pdf>

6.- VERSIÓN ESTENOGRÁFICA. TIANGUIS TURÍSTICO MÉXICO, MÉRIDA 2021; REVISTA DIGITAL TURISMO DICIEMBRE 2021  
[https://sistemas.sectur.gob.mx/revista\\_digital\\_turismo/revista\\_digital\\_dic\\_2021.pdf](https://sistemas.sectur.gob.mx/revista_digital_turismo/revista_digital_dic_2021.pdf)



7.- SECTUR. Comunicado 162/2022. 7 Agosto 2022.  
<https://www.gob.mx/sectur/prensa/ingreso-de-divisas-por-turismo-podria-superar-los-26-mil-millones-de-dolares-al-cierre-de-2022>



8.- AMDETUR. HISTORIA DEL TIEMPO COMPARTIDO  
<https://amdetur.org.mx/historia-de-tiempo-compartido/#:~:text=El%20tiempo%20comp%20artido%20tiene%20sus,Europa%20Central%20especialmente%20en%20Espa%C3%B1a.>

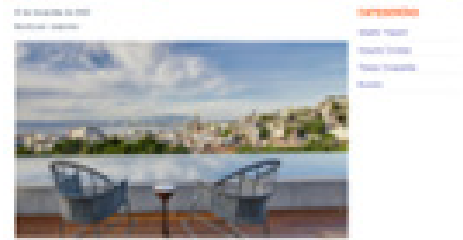


9.- ADEPROTUR: ¿QUÉ MODALIDADES HAY Y CÓMO FUNCIONA EL TIEMPO COMPARTIDO?

<https://adeprotur.com.mx/noticias/2020/11/que-modalidades-hay-y-como-funciona-el-tiempo-compartido/>



¿QUÉ MODALIDADES HAY Y CÓMO FUNCIONA EL TIEMPO COMPARTIDO?



10.- AMDETUR. EL TIEMPO COMPARTIDO EN MÉXICO

<https://amdetur.org.mx/el-tiempo-compartido-en-mexico/>



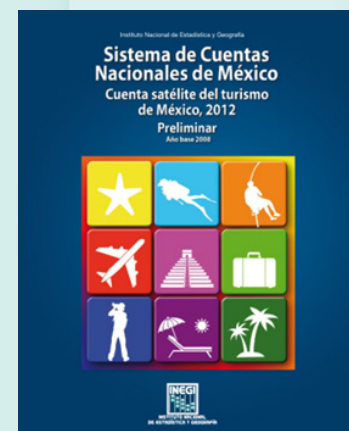
12.- LA POLÍTICA TURÍSTICA DE MÉXICO EN EL SEXENIO 2012-2018

<http://www.calidad.sectur.gob.mx/moderniza/download/Pol%C3%ADtica%20Tur%C3%ADstica%20de%20M%C3%A9xico%20-%20Lic.%20Jos%C3%A9%20Bay%C3%B3n.pdf>



13.- SISTEMA DE CUENTAS NACIONALES DE MÉXICO CUENTA SATÉLITE DEL TURISMO DE MÉXICO, 2012. PRELIMINAR

[http://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/Monog\\_CSTM12.pdf](http://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/Monog_CSTM12.pdf)



14.- Sociedad Mexicana de Ingeniería Estructural EFECTOS DEL HURACÁN ODILE EN LA INFRAESTRUCTURA DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR

David Murià Vila<sup>1</sup>, Adrián Pozos Estrada<sup>2</sup>, Miguel Ángel Jaimes Téllez<sup>3</sup>, Alberto López López<sup>4</sup>, Eduardo Reinoso Angulo<sup>5</sup>, Marcos Mauricio Chávez Cano<sup>6</sup>, Fernando Peña Mondragón<sup>7</sup>, Jorge Sánchez Sesma<sup>9</sup>, Norlang Marcel García Arróliga<sup>8</sup>, y Juan José Pérez Gavilán Escalante<sup>10</sup>

[https://www.researchgate.net/publication/311703971\\_EFECTOS\\_DEL\\_HURACAN\\_ODILE\\_EN\\_LA\\_INFRAESTRUCTURA\\_DEL\\_ESTADO\\_DE\\_BAJA\\_CALIFORNIA\\_SUR](https://www.researchgate.net/publication/311703971_EFECTOS_DEL_HURACAN_ODILE_EN_LA_INFRAESTRUCTURA_DEL_ESTADO_DE_BAJA_CALIFORNIA_SUR)



15.- Análisis y Perspectivas de la PROPIEDAD VACACIONAL LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE, RCI, 2019.

<https://amdetur.org.mx/wp-content/uploads/2020/08/Analisis-RCI-2019.pdf>



16.- Sector y Datatur (Análisis Integral del Turismo) Resultados de la Actividad Turística 2017

[https://www.datatur.sectur.gob.mx/RAT/RAT-2017-12\(ES\).pdf](https://www.datatur.sectur.gob.mx/RAT/RAT-2017-12(ES).pdf)



17.- Secretaría de Turismo y Datatur Compendio Estadístico del Turismo en México 2020

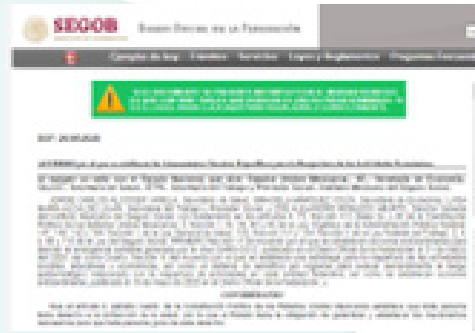
[https://datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/COMPEN DIO\\_2020.pdf](https://datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/COMPEN DIO_2020.pdf)



18.-INEGI. ESTADÍSTICAS A PRÓPOSITO DEL DÍA MUNDIAL DE TURISMO COMUNICADO DE PRENSA NÚM. 557/22 [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_TURISMO\\_22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_TURISMO_22.pdf)



19.-ACUERDO por el que se establecen los Lineamientos Técnicos Específicos para la Reapertura de las Actividades Económicas DOF. 29/MAYO/ 2020 [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5594138&fecha=29/05/2020#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5594138&fecha=29/05/2020#gsc.tab=0)



20.- Análisis y Perspectivas de la PROPIEDAD VACACIONAL LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE, RCI, 2021 [https://amdetur.org.mx/wp-content/uploads/2022/09/AnalisisyPerspectivasdeLaPropiedadVacacionalLatinoamericayelCaribe\\_2022.pdf](https://amdetur.org.mx/wp-content/uploads/2022/09/AnalisisyPerspectivasdeLaPropiedadVacacionalLatinoamericayelCaribe_2022.pdf)



21.- ACOTUR A.C. ¿SABES CUÁNTAS EMPRESAS Y EMPLEOS HAY DETRÁS DE... LA INDUSTRIA DE LA PROPIEDAD VACACIONAL? JUNIO 2, 2022 <https://www.acotur.org.mx/images/boletin/63c09d378e047.pdf>



22.- MILENIO. Un modelo resiliente. 13/dic/2021  
<https://www.milenio.com/negocios/financial-times/los-clubes-vacacionales-cambiaron-sus-prioridades-con-la-pandemia>



23.- SECRETARÍA DE TURISMO.  
 PIB Turístico creció 19.3% en el 2do. Trimestre de 2022  
 Comunicado 231/2022. 28/ OCT/ 2022  
<https://www.gob.mx/sectur/prensa/pib-turistico-crecio-19-3-en-el-2do-trimestre-de-2022#:~:text=Torruco%20Marqu%C3%A9s%20indic%C3%B3%20que%2C%20respecto,creci%C3%B3%200.9%25%20en%20este%20periodo>



24. Secretaría de Turismo  
 Datatur (Análisis Integral del Turismo)  
 COMPENDIO ESTADÍSTICO DEL TURISMO EN MÉXICO 2019  
[https://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/COMPENDIO\\_2019.pdf](https://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20compartidos/COMPENDIO_2019.pdf)



25. "El tiempo compartido como negocio, tiene sus orígenes en la región europea de Los Alpes; el cual surge a principios de los años 60. El origen no es preciso ya aún existe un debate entre si fueron los franceses o los suizos quienes crearon el concepto", refiere Carlos Trujillo Balmaseda autor del libro "El Tiempo Compartido en México (Universidad del Golfo de California). (\*Gráfico 1-A)



*Visión del Acierto*  
*50 años de éxito*

edición digital de la Universidad Autónoma de Baja California Sur se terminó en el mes de diciembre de 2023. El cuidado de la edición estuvo a cargo de David Rojo y Robert L. Kistner