

## XV. *Destination resorts*

De inmediato surge una duda en nuestra mente: cómo romper el círculo vicioso en donde estamos metidos, es decir, para conseguir los cuarenta millones de turistas que puedan generar los cuarenta mil millones de dólares que necesitamos para el plan de "turismo feliz". Necesitamos que la gente que está en contacto con los turistas sea educada, limpia, ordenada y feliz, para que pueda ofrecerles un trato ejemplar, de tal manera que regresen a sus países maravillados de México. Por otra parte, para conseguir que quienes están en contacto con los turistas se eduquen y se conviertan en generadores de "turismo feliz", se requiere un presupuesto mucho mayor a los cuarenta mil millones de dólares que se van a obtener con ese turismo. El círculo vicioso está tan perfectamente armado y es tan compacto que parece un nudo gordiano que únicamente la espada de nuestro monarca mexicano puede romper de un solo tajo.

La solución está en aplicar un sistema de administración por objetivos a corto, mediano y largo plazo, dentro de un contexto de oferta de *destination resorts* o "servicios turísticos integrados y centralizados", en donde exista una gran conciencia de educación, limpieza y orden en todo lo relacionado con el personal, y una férrea supervisión para que todo salga bien.

Por *destination resorts* o "lugar de servicios turísticos integrados" nos referimos a centros turísticos o *resorts* en donde se centraliza todo lo que el turista necesita para pasar unas vacaciones inolvidables. Existen ya en México varios lugares, como el Cid, en Mazatlán; el

Princess y el Pierre, en Acapulco; Puerto Aventuras, en Cancún, y otros que trabajan bajo el sistema de *all inclusive* (todo incluido). También bajo este sistema trabajan Mediterrané y Maeva, Bahía príncipe en la Riviera Maya con muy buenos resultados; en la mayoría de los casos, los turistas regresan felices a sus hogares y con deseos de regresar a México. En el Cancún Sheraton se están rompiendo los récords mundiales de venta de tiempos compartidos o copropiedades a norteamericanos, lo cual significa que estuvieron tan a gusto que no sólo desean volver, sino que se comprometen a regresar cada año a su departamento o villa.

¿Cuál es el común denominador en todos estos casos que sí funcionan correctamente, contribuyendo a hacer posible el fenómeno de turismo feliz? Sencillamente, educación, entrenamiento y férrea supervisión al personal mexicano por parte de gerentes y administradores, en todos y cada uno de los miles de detalles que se necesitan cuidar para producir "turismo feliz"; asimismo, servicios y actividades turísticas integradas tipo Meditarrané, de tal manera que el turista llega a un lugar, se le trata como rey, ya tiene todo pagado, no hay modo de que el personal lo sorprenda con "cuentas alegres" y, sobre todo, tiene tantas actividades por delante que no necesita salir de esas instalaciones.

Esta es la solución para resolver todos los problemas de turismo en México, y otros más.

### **XV.1. Todo incluido y todo controlado**

Parece mentira que un país tan pequeño como Santo Domingo nos esté marcando la pauta en esto que es tan importante para nosotros.

Existe un *destination resorts* o lugar turístico de playa bastante cerca del aeropuerto en Santo Domingo, que se denomina Casa de Campo y que está manejado por un grupo de inversionistas en combinación con Oscar de la Renta, el famoso modista de fama interna-

cional. El concepto bajo el cual opera es el de *all inclusive* pero con todas las comodidades y lujos imaginables. Cada turista o pareja con su familia se aloja en una lujosa villa de playa y se le otorga en forma exclusiva el uso de un carrito de golf para que puedan moverse por todo el *resort*.

Además de playa, cuenta con un campo de golf, canchas de tenis e instalaciones deportivas y comerciales de tal manera que el turista no tiene que salir del lugar para nada. Cuenta con los mejores restaurantes de todos tipos y nacionalidades así como centros nocturnos y bares, lo que permite una gran variedad en las actividades del turista y de su familia. Las vacaciones se planean por una semana mínimo, tiempo suficiente para que la pasen muy bien. A pesar de ser bastante alto el costo, ya que oscila entre los doscientos cincuenta y trescientos dólares por persona por día, el lugar está totalmente lleno de vacacionistas de alto poder adquisitivo y para hacer reservaciones se tienen que pagar con tres o cuatro meses de anticipación ya que no hay ni un lugar disponible.

Los dominicanos son amabilísimos con los turistas y tienen toda la razón de serlo pues estos les están llevando el pan para sus hijos. Resultado, los turistas regresan a sus casas haciendo alarde y presumiendo que estuvieron en el *resort* de Oscar de la Renta y que es el lugar más maravilloso del mundo y lo recomiendan a sus familiares y amigos de la Renta y sus socios colombianos encontraron la mina de oro del turismo feliz y la están explotando racionalmente y eso que el lugar no es precisamente una maravilla de playa. En México tenemos cientos de lugares de playa mucho mejores, pero sólo nos falta explotarlos con el mismo sistema.

Los inversionistas extranjeros ya se están dando cuenta de estas posibilidades y vemos como Robinson Crusoe, un sistema similar al de Mediterrané pero de los alemanes, ha realizado ya inversiones para iniciar cuatro o cinco *resorts* turísticos en lugares de playa con clima tropical para ofrecérselos a miles de vacacionistas europeos y

americanos que desean pasar unos días felices con todas las actividades incluidas. Lo mismo están haciendo los japoneses de Aoki, que son ya los dueños de los hoteles Westin y Camino Real que están iniciando un proyecto de *all inclusive* en Cancún. Las inversiones se empiezan a multiplicar pero no a la velocidad suficiente. Se necesita ofrecer todas las facilidades a los capitalistas extranjeros para que se convenzan que México a través de su programa de "turismo feliz" es el lugar para invertir.

Pero esto no es suficiente, para alcanzar nuestra meta de turismo feliz de cuarenta millones de vacacionistas a nivel de *resorts* de gran turismo, tendríamos que construir o bien dejar que se construyan cientos de lugares como casa de campo con mil o dos mil villas cada uno con capacidad para miles de turistas simultáneamente que se quedarían una semana lo que significaría en cincuenta semanas la cifra de turistas mencionada que dejarían un promedio de los mil dólares por persona planeados, en caso de turismo de gran categoría y de ocupación mínima de ocho días.

Pero los apoyos que se ofrecen actualmente por parte de las secretarías de Turismo, Hacienda y Secofin no son suficientes o no están implementados los sistemas de total apoyo o bien no los ejercen con la libertad y la soltura que deberían más que en aquellos casos en que tienen intereses particulares de ayudar a determinados grupos que han sido muy recomendados. Los apoyos tienen que ser amplios, abiertos y definitivos y únicamente el presidente puede otorgarlos sin miedo a que se vaya a sospechar que existen componendas o corrup-telas.

El problema fundamental es la falta de apoyo del gobierno federal a los programas turísticos. Empezando por el hecho de que la Secretaría de Turismo ni siquiera pertenece al gabinete económico cuando, en realidad, debería de encabezarlo, ya que con sus gestiones bien orientadas podría atraer más ingresos de divisas que todas las demás juntas. Además, no hay políticas de apoyo de otras secretarías

como Hacienda, Sedue, SCT y otras que no se preocupan por el desarrollo turístico a nivel internacional y no toman en cuenta las opiniones de los expertos en turismo internacional.

## **XV.2 SWAPS y más SWAPS**

El programa de *SWAPS*, que trajo millones de dólares de inversión por intercambio de deuda externa mexicana, se suspendió por calificarse de inflacionario, sin tomar en cuenta que esto, cuando se trata de obras de infraestructura turística, no lo es, porque está substituyendo algo que de cualquier manera el gobierno federal tendría que realizar. Es como pensar que hacer carreteras y aeropuertos y marinas crea un grave problema de inflación y por eso es mejor no realizar estas obras. Con estos criterios nunca vamos a crecer. Cuando se inició el programa de *SWAPS* en 1987, se hicieron obras turísticas por millones de dólares y la inflación ha seguido bajando hasta regresar a cifras que no teníamos desde 1974.

En lo que sí estamos de acuerdo, que es totalmente inflacionario es que el gobierno federal a través de FONATUR o de cualquier otra dependencia gubernamental, siga interviniendo en la construcción de hoteles o de centros para vacaciones que luego no puede operar con éxito o bien si lo hace, le resulta incosteable. ESO SÍ ES INFLACIONARIO Y NOS LLENA DE DEUDA CON EL BID principal proveedor de crédito a FONATUR. Qué tiene el gobierno que hacer como hotelero o como desarrollador turístico, si su papel podría ser el de un simple regulador, controlador y cobrador de impuestos, posición obviamente más cómoda, productiva y menos riesgosa.

Actualmente hay en México más de cuarenta hoteles en venta y esto lógicamente se debe a que todos o cuando menos la mayor parte están trabajando con cifras rojas por el porcentaje bajo de ocupación y por el turismo chatarra que se mencionó. Tenemos que retirarnos del concepto tradicional de hoteles instalados en la clásica costera o cuando menos dejar que lo que ya está construido, funcione de la

mejor manera ofreciendo paquetes atractivos a turismo de categoría. Esto puede ser un complemento y sobre todo una solución para los hoteleros que ya están trabajando y que significan una fuente de ingresos para millones de mexicanos actualmente.

Aparte de los *SWAPS*, es necesario ofrecer toda clase de facilidades a los inversionistas que al traer su dinero a México no encuentren cientos o miles de obstáculos presentados por los clásicos funcionarios que ponen barreras para que mediante una dádiva o regalo inmediatamente se eliminen. Por iniciativa presidencial, se creó precisamente para apoyar a los inversionistas, el consejo de inversión extranjera que funciona y resuelve algunos problemas pero no es suficiente.

Hace falta presupuesto, personal y sobre todo difusión del concepto para que todos en México y sobre todo los funcionarios sepan que cuando el consejo interviene, cuidado porque es la mano directa del presidente.

Con estos apoyos miles de millones de dólares empezarían a fluir a México en adición a los que ya están llegando pero no a las casas de bolsa, para especulación, sino directamente a los bancos fiduciarios que se encargarían de la compra de terrenos, a los despachos de arquitectura que realizarían los proyectos de cada uno de los *resorts* y a las constructoras que arrancarían y terminarían las obras de acuerdo a las especificaciones de cada proyecto. Aparte, cada inversionista tendría que invertir millones en la preparación, entrenamiento y orientación del personal que utilizaría en sus proyectos, lo que significaría una derrama precisamente orientada hacia nuestra más grave lacra que es la educación.

Educar a quinientos mil mexicanos, que laborarían en los *destination resorts* e inbuirles frescos hábitos de limpieza, orden, higiene y sobre todos buenos modales, todo por cuenta de la industria turística de los *resorts* mencionados, acarrearía consigo un fuerte impacto positivo sobre toda la población que estuviera en contacto con ellos, es decir, sus familiares y amigos, que verían que están adquiriendo una

nueva personalidad muy mejorada. Este segmento de población, educada sin costo para el gobierno, representaría casi dos por ciento de toda la población en proceso de educación que abarca veinticinco millones de mexicanos.

Tenemos en nuestras playas y en nuestro territorio cientos, por no decir miles, de lugares hermosos en donde se podrían instalar *resorts* de "todo incluido" sin que el gobierno tenga que desembolsar dinero alguno para macroinfraestructura, en adición a la que ya existe en las zonas de Cancún, Huatulco, Acapulco, Ixtapa, Manzanillo, Chamela, Puerto Vallarta, los Cabos, Loreto, y otros más lugares de playa que ya cuentan con carreteras, aeropuertos, electricidad, comunicaciones, y centros de población más o menos establecidos, se podrían realizar grandes inversiones para iniciar nuevos proyectos, bajo el sistema de *resorts* integrados que serían definitivamente la solución para un "turismo feliz", a los niveles y a los volúmenes que se están planteando en este estudio.