

Pedro Moncada Jiménez,¹ Claudia Inés Martínez,² Sonia Pacheco Castro³ y Ana Pricila Sosa Ferreira⁴
Universidad del Caribe

Introducción: Cancún, fantasía de banqueros

En los años 60 del siglo pasado, al Banco de México —que entonces tenía entre sus objetivos el desarrollo del país— le llamó la atención que en sus estadísticas apareciera un sector que crecía sin ningún fomento aparente: el turismo. Por ello, encargaron a un joven economista, Antonio Enríquez Savignac, que analizara este sector. Las características estructurales del turismo fueron claves en su reflexión: es un sector intensivo en mano de obra fácilmente capacitable, puede desarrollarse en cualquier lugar, es bajo en tecnología, poco imitable, es el consumidor quien va al lugar del producto y requiere pocos insumos importados (Enríquez, 2006).

Por esas características, el turismo suele ser una de las primeras opciones que se toman en consideración para promover el desarrollo, sobre todo en las economías menos favorecidas. Martí (1991, 2017) se refirió a esta visión como la *fantasía de banqueros* en una de sus obras sobre la historia de la fundación de Cancún. Bajo esa lógica, se diseñaron los Centros Integralmente Planeados (CIP) —siendo Cancún el primero de ellos— con los objetivos originales de generar empleo, promover el desarrollo regional y atraer divisas (Enríquez, 2006; Martí, 1991). Se optó por el turismo de sol y playa debido a su carácter masivo y a estar en expansión en otras regiones del mundo. Los elementos básicos de los CIP consistían en crear una zona turística, una ciudad de apoyo y un aeropuerto internacional con financiamiento casi totalmente estatal. Esta iniciativa se inicia en una de las regiones más despobladas de México, el entonces territorio de Quintana Roo.

Y 60 años después...

El proyecto Cancún es considerado uno de los 20 proyectos que han transformado México en los últimos dos siglos. A continuación se revisan de forma sucinta sus resultados turísticos.

De Cancún a una región turística

El desarrollo turístico Cancún se inició en los años 70 del siglo pasado y despegó en los 80. Esto generó un efecto de arrastre, convirtiéndose la actividad turística en el eje vertebral de la dinámica de la prosperidad en toda la región de Quintana Roo. De acuerdo con datos de la Secretaría de Desarrollo Turístico de Quintana Roo (SEDETUR), al cierre de 2024, la afluencia de turistas al Caribe Mexicano (Quintana Roo) alcanzó los 20.993.827 visitantes, siendo los principales destinos: la Riviera Maya (8.377.752), Cancún (7.467.678), Costa Mujeres (1.215.789) y Cozumel (1.011.916).

La procedencia de turistas es la siguiente: México, 7.467.766 (32,4 %); Estados Unidos (EE. UU.), 7.673.342 (35,6 %); y Canadá 2.048.836 (13,9 %). Los movimientos de pasajeros en los aeropuertos ascendieron a un total de 32.793.348: 30.411.520 en Cancún, 712.958 en Cozumel, 435.411 en Chetumal y 1.233.459 en Tulum. La conectividad aérea del Caribe Mexicano abarca 118 ciudades: 24 en México; 38 en EE.UU y 18 en Canadá; 19 en Latinoamérica (de 14 países); y 19 en Europa (también de 14 países).

1. Director de Centro Interinstitucional de Investigación Aplicada de Quintana Roo (CIIA-QRoo).
2. Profesora de Tiempo completo en el Departamento de Turismo Sustentable, Hotelería y Gastronomía.
3. Profesora de Tiempo completo en el Departamento de Turismo Sustentable, Hotelería y Gastronomía.
4. Profesora de Asignatura en el Departamento de Turismo Sustentable, Hotelería y Gastronomía.

Figura 1. Conectividad del Caribe Mexicano



Fuente: SEDETUR, 2023.

La ocupación hotelera anual es de 80,1 % en Costa Mujeres, 76,1 % en Cancún, y 76,2 % en la Riviera Maya. La infraestructura hotelera en Quintana Roo cuenta con 135.430 cuartos (71,8 % en hoteles de 5 estrellas) y 1.474 hoteles. 7.167,497 visitantes y tripulantes arribaron vía crucero a Quintana Roo: 2.568,579 a Mahahual y 4.598,918 a Cozumel. Por el volumen del movimiento y la infraestructura turística —la mayor del país— el estado se posiciona junto a Ciudad de México y supera incluso a los países del Caribe, considerados sus competidores naturales.

La cercanía al mercado de EE. UU. y su orientación inicial al turismo internacional han sido factores clave del éxito turístico durante la etapa de globalización. La dinámica del turismo internacional, donde la mayoría de los viajes internacionales se da

al interior de las regiones, es decir, entre países cercanos (OMT, 2014:12), hace suponer que este factor externo puede seguir actuando a favor en una era postglobalización.

Marcas y promoción

Cancún logró algo muy difícil en turismo: ser una marca reconocida (Huescar, 2009). El hito se repitió con la creación de la marca Riviera Maya, resultado de un proceso planeado (Acuña, 2003, 2024), y más recientemente con la marca Maya Ka'an (ASK, 2014). A medida que las localidades, islas y destinos que emergen se consolidan y posicionan, el Consejo de Promoción Turística de Quintana Roo (CPTQROO) y la SEDETUR gestionan 15 marcas turísticas en el Caribe Mexicano (SEDETUR, 2023).

Figura 2. Marcas turísticas de Quintana Roo



Fuente: Elaboración propia a partir de SEDETUR (2023).

La gestión de marcas turísticas va de la mano de dos actividades fundamentales constantes en la historia del estado: la promoción y la diversificación turísticas. La promoción turística tuvo su punto de inflexión con el huracán Gilberto en 1988 y la necesidad de promoción urgente, lo que originó el surgimiento de la Oficina de Visitantes y Convenciones (OVC) para Cancún y los Fideicomisos de Promoción Turística por cada municipio, así como la fuente de financiamiento: el impuesto al hospedaje. En años recientes, se logró unificar toda la promoción turística del estado en el CPTQROO.

Diversificación turística

Una vez consolidado el CIP Cancún, se presentó el reto de su renovación, así como su diferenciación y diversificación frente a los demás destinos turísticos que emergieron a su sombra. La marca Riviera Maya nació para diferenciarse de Cancún, y la de Maya Ka'an para posicionar los productos turísticos comunitarios, con un mayor respeto al patrimonio cultural y comunidades originarias y el cuidado del patrimonio natural.

En los demás destinos, el crecimiento ha respondido a sus características específicas y, sobre todo, a las tendencias del mercado. Cozumel y Mahahual se han consolidado como destinos de cruceros. Las vertientes de ecoturismo, turismo de aventura, turismo rural y comunitario, arqueológico, de salud, MICE, *wellness* y bodas se manifiestan como ofertas alternativas, tanto en los destinos masivos como de baja escala, a lo largo de la zona costera y en el interior. La expansión del turismo alcanza al sur del estado con Bacalar, al norte con Holbox, y al interior con Coba y la zona maya. Así, el mercado turístico muestra una dinámica de crecimiento, innovación y diversificación constante, tendencia que previsiblemente continuará en el futuro.

Pensado originalmente como destino para el turismo internacional, Cancún —y, por extensión, Quintana Roo— descubrió, ante la caída del turismo internacional después del 11 de septiembre del 2001, la importancia del turismo nacional. Este segmento alcanzó un hito histórico en 2023 al convertirse en el principal mercado, con un 37,4 %, desplazando por primera vez al turismo proveniente de EE. UU. al segundo lugar (SEDETUR, 2023). Con sus 135.430 cuartos hoteleros (SEDETUR, 2024), el Estado ha alcanzado el 40 % del límite máximo de crecimiento proyectado: 338,316 cuartos (Moncada, 2011).

Valorando los resultados

En relación con el cumplimiento de sus tres objetivos originales, el de generar divisas sigue funcionando. La derrama económica del Caribe Mexicano (20.500 millones de USD en 2023) representó el 63 % de las divisas ingresadas al país por turismo, siendo un aporte sustancial para equilibrar la balanza de pagos del país, cuyo saldo fue de 5.476 millones de USD en 2023.

La valoración de los otros dos objetivos —generación de empleo y desarrollo regional— es más compleja debido al modelo de inversiones dominante, la ausencia de cadenas productivas en la región y la falta de avances en *empleo decente*, como plantean los ODS (Naciones Unidas, 2015). Antes se demandaban empleos, ahora empleos de calidad.

Para valorar estos dos objetivos es necesario considerar que se formularon al menos 17 años antes de que se definiera el concepto de desarrollo sostenible como «el desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer la posibilidad de que futuras generaciones satisfagan sus propias necesidades» (Brundtland *et al.*, 1987:54). También debe considerarse la precisión que el informe hace de dos conceptos clave: a) «necesidades», en especial las necesidades básicas de las personas pobres del mundo, a quienes debe darse prioridad; b) el énfasis en las limitaciones impuestas por el estado de la tecnología y la organización social sobre la capacidad del medioambiente para satisfacer las necesidades presentes y futuras (Brundtland *et al.*, 1987:54).

Empleo

El objetivo de empleo mantiene su utilidad para satisfacer las necesidades básicas, antes y después de acuñar el concepto de desarrollo sustentable o sostenible. Valorar el cumplimiento del objetivo de empleo resulta, tal vez, lo más evidente: en los últimos 50 años, Cancún y, posteriormente, todo Quintana Roo han sido la alternativa a migrar hacia EE. UU. para las personas pobres del Sur de México, así como para otras personas transfronterizas, en busca de los medios de vida que su terruño no les ofrece. Así lo corroboran las cifras: 520.551 empleos formales (aproximadamente 1 de cada 4 habitantes), más los informales, y la segunda tasa más baja de desocupación. Aunque, por sus características estructurales, el ingreso en el empleo turístico no destaca por ser de los más elevados, en países menos favorecidos y desiguales, como

México, es superior al promedio nacional. Esto sin desconocer que los salarios y condiciones laborales en turismo, en México y en el mundo, han sido señalados como insuficientes e injustos (Cañada, 2021).

Así fue durante décadas, hasta la pandemia. Con la nueva normalidad, se originaron cambios en el mercado laboral. La combinación de factores como el éxodo de la fuerza laboral, efecto directo de la emergencia sanitaria, la «gran renuncia», una nueva cultura laboral y el desarrollo de mega obras de infraestructuras en el sureste impactaron el mercado laboral de Cancún y Riviera Maya, con una escasez de mano de obra nunca registrada en su historia. Hace 60 años se requerían empleos, sin más. Ahora, se demandan empleos de calidad. ¿Será esta la oportunidad para que el turismo, y el resto de sectores después, los aporten?

De desarrollo regional a desarrollo sostenible

El tercer objetivo resulta más difícil de valorar, sobre todo por el cambio histórico en el concepto de desarrollo, ya que la acepción actual nos lleva a no confundir crecimiento con desarrollo. Originalmente el objetivo de desarrollo regional buscaba usar un territorio prácticamente deshabitado, en el último rincón del país, para aliviar la crisis de la península de Yucatán por el declive de la industria henequenera por la llegada de los plásticos.

Modelo monoproduktivo

El exitoso modelo monoproduktivo basado en el turismo tiene su contraparte —y a veces explicación— en el fracaso de la diversificación económica. Existe una «arqueología del desarrollo» que documenta los grandes proyectos de diversificación económica que no han funcionado (Villanueva, citado en Moncada *et al.*, 2021). Una parte importante de los insumos vienen de fuera, pues la producción local es insuficiente para la demanda tan variada y grande que impulsa el sector turístico. Así lo evidencian los estudios de insumos de 2003, 2004, 2012 y 2015 de la Universidad La Salle (ULSA), según los cuáles hasta un 38,19 % de los insumos proceden del exterior. De este modo, el potencial de desarrollo del sector primario permanece latente como sustitución de importaciones. Sin embargo, cubrir en calidad, volumen, precio y condiciones de mercado no es sencillo para pequeñas y medianas empresas (pymes) y emprendimientos locales, ni para el insuficientemente desarrollado sector primario y el casi inexistente sector secundario. En los

últimos tiempos, las tendencias impulsadas por el consumo responsable según los criterios del Consejo Global de Turismo Sostenible (GSTC) —consumo local, compra eficiente y compra ambientalmente preferible— abren una ventana de oportunidad a futuro para los productores locales.

Conformación poblacional y social

El inicio de un destino turístico sin una ciudad preexistente cerca dio lugar a un proceso de migración singular. Primero, llegaron personas a trabajar en los proyectos de construcción, que posteriormente se quedaron como empleados en los servicios turísticos. En un principio, la migración fue originaria mayormente de la península de Yucatán, pero los estudios muestran que posteriormente se amplió a todo el sureste, complementada con flujos menores de migrantes del centro y norte del país y del extranjero. Esto se refleja en que, en la actualidad, el 53 % de la población es nacida fuera del Estado (INEGI, 2020). El proceso da un perfil singular a la pirámide poblacional, con escasa población de mayores y menores, una diversidad cultural global y del México profundo con sus pueblos originarios.

Uso del territorio

El éxito turístico y la migración forzaron, desde puntos opuestos, el uso intensivo del territorio para uso turístico y poblacional a lo largo de las zonas costeras, promoviendo nuevas ciudades y destinos coincidentes en una misma característica: la escasa o ausente regulación urbanística. Esto tensiona al extremo los escasos servicios de las zonas turísticas e inexistentes en las urbanizaciones irregulares, con el consiguiente daño a los ecosistemas.

El uso del territorio ha dañado el complejo macroecosistema que vincula mar, arrecife, playa, costa, manglar, ríos subterráneos y cavernas. Se presenta, además, un mal manejo de aguas negras con una afectación a los ecosistemas críticos y un manejo inadecuado de residuos sólidos urbanos, con decisiones de ordenación y planeación casi siempre a posteriori, una vez se han producido afectaciones graves a los ecosistemas. Cancún fue el único destino y ciudad que comenzó con la urbanización y servicios básicos antes del crecimiento. Sin embargo, esta ventaja se perdió rápidamente y los servicios han estado continuamente al límite. En el resto de los destinos y ciudades la urbanización y servicios han llegado a remolque.

Más desafíos

El desafío del cambio climático apremia a tomar medidas urgentes. De acuerdo con los últimos informes del Panel Intergubernamental del Cambio Climático (IPCC), el tiempo es escaso. El turismo, que genera el 8 % de las emisiones globales de Gases de Efecto Invernadero (GEI) (Lenzen *et al.*, 2018), tiene un área de mejora importante en el transporte, responsable de $\frac{3}{4}$ partes de estas emisiones.

De todos los medios de transporte, la aviación (el principal medio de conectividad turística para Quintana Roo) es el menos eficiente medioambientalmente, aunque difícilmente sustituible en los viajes de largo recorrido e internacionales. Esta situación sólo cambiará cuando haya desarrollos tecnológicos notables en el uso de eco combustibles o de otro tipo de aviones, estándar industrial que se ve lejano. En consecuencia, la alternativa más factible es reducir la huella de carbono en los viajes nacionales.

Diversos estudios han comprobado que, para trayectos de menos de dos horas y media, el tren es medioambientalmente más eficiente que el avión. Según los datos de la Agencia Europea de Medio Ambiente, la persona que viaja en tren genera 20 veces menos emisiones de CO₂ que la que lo hace en avión, 7 veces menos que quien viaja en automóvil y casi 5 menos que quien utiliza el autobús.

Con la entrada en operación del Tren Maya y la recuperación de esa opción de transporte en el sureste, se adquiere una ventaja competitiva. La mejora de la conectividad siempre es un factor clave para el desarrollo turístico. Así como la Riviera Maya logró su fase expansiva a raíz de la ampliación de la carretera Cancún—Playa del Carmen—Tulum, el tren Maya puede ser el detonante para los destinos turísticos del estado y de toda la península de Yucatán. Además, el tren es el único medio de transporte que compensa el impacto de su construcción y presta servicios ambientales al sustituir viajes actuales y futuros de medios más contaminantes —como el avión, el autobús o el automóvil— por viajes con menos emisiones. Otra ventaja es su servicio dual, al facilitar también el transporte de mercancías, principalmente durante la noche.

Sin embargo, la red ferroviaria requiere de un complemento en el transporte local, con estaciones intermo-

dales que unan tranvías y líneas de autobuses de bajas o cero emisiones para garantizar la movilidad a cualquier punto del territorio. Por ello, es impostergable la actualización, modernización y desarrollo de una red intermodal de transporte masivo y de bajas emisiones con tranvías y autobuses eléctricos y cable bus. Así, ante el previsible aumento del turismo interno y la movilidad de flujos de la costa hacia el interior de la península, se dispondrá de un transporte adecuado a los tiempos venideros tanto para los turistas como para la población. Este cambio en el paradigma del transporte debe aplicarse como una estrategia urgente de adaptación y mitigación para afrontar el calentamiento global y ayudará a hacer de Quintana Roo un destino turístico y un estado con baja huella de carbono.

A pesar de la demanda del mercado (vía turistas y tour-operadores), y la necesidad de supervivencia del modelo a largo plazo, la generación de energía por medios alternativos, como parte integrante del ecosistema industrial del turismo, ha tenido avances limitados. Aunque cada vez se invierte más en la reconversión en sistemas energéticos de fuentes descarbonizadas y en la sustitución de equipos más eficientes, los resultados son aún insuficientes. Basta señalar que la principal certificación de turismo sustentable que opera en la región (EarthCheck) solo tiene 50 establecimientos acreditados, un porcentaje ínfimo de los 1.474 hoteles inventariados.

Desde los años 90, es el mercado quien dirige el crecimiento del sector, y no decisiones derivadas de la planificación. Esta dinámica muestra sus limitaciones no solamente en una infraestructura urbana insuficiente, sino también en las grandes obras de conectividad. Por ello, se requiere un papel más activo del Estado en la toma de decisiones. La carretera Cancún Tulum de finales de los 90 fue uno de los factores clave para el surgimiento de la Riviera Maya y el crecimiento de Playa del Carmen, Puerto Aventuras, Akumal y Tulum. Recientemente, la inversión pública federal ha venido a concretar proyectos largamente planteados: tren maya, aeropuerto de Tulum, puente Nichupte, ampliación del trébol vial en el aeropuerto de Cancún, ampliación aeropuerto y puentes en Chetumal. Es decir, no todo lo resuelve el mercado: el Estado tiene un papel importante que desempeñar.

Concluyendo

El reto del Proyecto Cancún —que se extiende hacia todo Quintana Roo—, con el turismo como instrumento de desarrollo sostenible, consiste en lograr equilibrios en distintos ámbitos:

- Entre lo rural y lo urbano.
- Entre el norte y el sur.
- Entre el litoral y el interior.
- Entre el sector turismo y otros sectores.
- En superar la pobreza y la desigualdad.
- En lograr un turismo bajo en carbono.
- En gestionar adecuadamente el agua y el desarrollo urbano.
- En conservar el patrimonio natural y cultural.
- En lograr una mayor seguridad jurídica de la propiedad.
- En mejorar la seguridad pública. ■

Bibliografía

- Acuña Braun, S. (2002, 20 de noviembre). *La creación de las marcas turísticas del Caribe Mexicano y la Riviera Maya* [Conferencia]. Universidad La Salle Cancún, Cancún, Quintana Roo, México.
- Acuña Braun, S. (2024, 10 de julio). *Riviera Maya, la creación de una marca turística* [Conferencia]. Universidad del Caribe, Cancún, Quintana Roo, México.
- Amigos de Sian Ka'an A.C. (ASK). (2014, octubre). *Manual de sistematización del Proyecto Maya Ka'an*. México.
- Brundtland, G. H., et al., (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future* (Resolution A/43/427, 4 August 1987). Organización de las Naciones Unidas.
- Cañada, E. (2021, 4 de enero). *Trabajo turístico: nuevos riesgos de precarización pospandemia*. Alba Sud, Investigación y Comunicación para el Desarrollo. <http://www.albasud.org/noticia/1287/trabajo-turistico-nuevos-riesgos-de-precarizacion-pospandemia>
- Enríquez Savignac, A. (2006, octubre). *Cancún, turismo ayer y hoy* [Conferencia]. Universidad del Caribe, Cancún, México.
- Huescar, A. (2009, 11 de septiembre). *Reunión con Cuerpo Académico de Turismo y Sustentabilidad (CATS)* [Entrevista por P. Moncada Jiménez].
- Instituto de Investigaciones Turísticas (IIT). (2003, 2004, 2012 y 2015). *Análisis de la estructura de la oferta de insumos y productos para el sector turístico en el Caribe Mexicano*. Universidad La Salle Cancún.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Censo de población y vivienda 2020*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>
- Lenzen, M., Sun, Y.-Y., Faturay, F., Ting, Y.-P., Geschke, A., y Malik, A. (2018). «The carbon footprint of global tourism». *Nature Climate Change*, 8(6), 522–528. <https://doi.org/10.1038/s41558-018-0141-x>
- Martí Brito, F. (1991). *Cancún fantasía de banqueros: La construcción de una ciudad turística a partir de cero*. Talleres Litho Offset Andina.
- Martí Brito, F. (2017). *Cancún fantasía de banqueros II*.
- Moncada Jiménez, P. (2011). *Turismo, población y territorio en Quintana Roo: Relación y proyecciones*. Editorial Porrúa.
- Moncada Jiménez, P., García Martínez, F., y Uitzil Pool, L. G. (2021). «El desarrollo de Cancún explicado a través del modelo de la triple atraktividad turística». En *El desarrollo turístico en México: Revisión general y casos de estudio* (pp. 129-169). Universidad de Guadalajara (UdG), AMIT, RIIT.
- Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* (A/RES/70/1). <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Organización Mundial del Turismo (OMT-UNWTO). (2014). *Panorama OMT del turismo internacional, edición 2014*. Madrid.
- Secretaría de Turismo de Quintana Roo (SEDETUR). (2023). *¿Cómo vamos?* Diciembre 2023.
- Secretaría de Turismo de Quintana Roo (SEDETUR). (2024). *¿Cómo vamos?* Diciembre 2024.
- Universidad del Caribe. (2010, 2015, 2020). *Entre el mar y la historia... Línea del tiempo de Cancún*. <https://unicaribe.mx/historia>
- Villanueva Arcos, E. (2020, 20 de diciembre). *Arqueología del desarrollo* [Entrevista por P. Moncada].