



## Agenda de Competitividad Turística de la Ciudad de México (ACTCM 2013)



**EGAP.**  
Gobierno y Política Pública  
TECNOLÓGICO DE MONTERREY

**SECTUR**  
SECRETARÍA DE TURISMO



SECRETARÍA DE  
**TURISMO**

---

Agenda de Competitividad Turística  
de la Ciudad de México (ACTCM 2013)

---

## **Agenda de Competitividad Turística de la Ciudad de México**

ACTCM 2013

La ACTCM 2013 es una publicación de la EGAP Gobierno y Política Pública del Tecnológico de Monterrey, Campus Ciudad de México

Primera edición: Noviembre de 2013

ISBN en trámite

Se prohíbe la reproducción total o parcial de este documento por cualquier medio sin previo y expreso consentimiento por escrito de los autores, a cualquier persona y actividad que sean ajenas al mismo.



SECRETARÍA DE  
TURISMO



grey **mexico**  
services

## EQUIPO DE TRABAJO

En la integración de la Agenda de Competitividad de la Ciudad de México se conformó un equipo de trabajo con amplia experiencia en el sector público, en temas de política pública, desarrollo regional y turismo.



**Fernando G. Toriz**

**Coordinador General de la Agenda de Competitividad Turística de la Ciudad de México.**

Es Doctor en Política Pública con Maestría en Economía y Política Pública por el Tecnológico de Monterrey. Realizó estudios en la Universidad de Harvard y en Georgetown University. Es profesor e investigador de la EGAP Gobierno y Política Pública. Cuenta con amplia experiencia en el sector turístico pues ha laborado en el Fondo Nacional de Fomento al Turismo y fue asesor de la Secretaría de Turismo. Además, ha sido asesor en la Presidencia de la República, en la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales, así como en la Cámara de Diputados. Ha realizado investigaciones en el sector de telecomunicaciones, tecnologías de información y comunicación y en materia presupuestaria. También ha participado en proyectos de consultoría en análisis sectorial, política pública, competitividad y turismo para empresas privadas.

Contacto: fernando.toriz@itesm.mx

**Claudia Marisol Serna**

**Coordinadora Técnica de la Agenda de Competitividad Turística de la Ciudad de México.**

Es Doctora en Política Pública con Maestría en Economía y Política Pública por el Tecnológico de Monterrey. Cuenta con estudios en la Universidad de Harvard, en Georgetown y en Deusto, España. Es profesora en el Tec de Monterrey y se especializa en investigación sobre temas de política pública, competitividad, desarrollo económico, medio ambiente y turismo. Su experiencia en el sector público ha sido en la Tesorería de la Federación, en la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales y en la Secretaría de Turismo, así como en la Cámara de Diputados, ocupando puestos de enlace, asesora de Secretario(a) de Estado en dos ocasiones y Secretaria Técnica. En el sector privado ha participado en proyectos de consultoría en análisis sectorial, competitividad, medio ambiente y turismo para importantes firmas e instituciones como el Banco Interamericano de Desarrollo, PricewaterhouseCoopers, Arkhe Consulting, Poder Cívico, entre otras.



Contacto: marisol.serna@itesm.mx



**Jonnathan Carballido Vieyra**

**Investigador**

Es economista por el Instituto Tecnológico Autónomo de México, tiene estudios de Ciencia Política por la Universidad Nacional Autónoma de México y una Maestría en Políticas Públicas por el Instituto Tecnológico Autonomo de México.

Cuenta con experiencia en el sector turístico, infraestructura y desarrollo local. Ha participado en el desarrollo de proyectos de diversas entidades federativas y en la instrumentación de proyectos públicos, programas de gobierno y políticas públicas a nivel municipal. En el sector público se ha desempeñado como Director de Política Económica para la Fundación Miguel Estrada Iturbide en la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión y fue Asesor en la Oficina de la Presidencia de la República. En el sector privado es socio director de ConEstrategia Política y Legislativa y es socio de Arkhé Consulting, donde participa en proyectos de consultoría en políticas públicas, desarrollo local y gobierno, consultoría legislativa, cabildeo y negociación.



**Edgar de la Cruz Nieto**

**Investigador**

Es economista por la Universidad Nacional Autónoma de México con Maestría en Dirección Internacional y otra en Administración de Negocios por el Instituto Tecnológico Autónomo de México. Ha realizado estudios sobre estrategia de comunicación y mercadotecnia política en el Centro de Investigación y Docencia Económicas.

Cuenta con experiencia en finanzas, desarrollo regional y turismo pues en el sector público ha trabajado en la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, en el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario, así como en la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión.

En el sector privado ha participado en proyectos de consultoría en competitividad, desarrollo regional y turismo.



**Carlos J. Riquelme C.**

**Investigador**

Es Administrador de Empresas Turísticas con Maestría en Economía y Gestión Regional por la Universidad Austral de Chile. Actualmente es doctorante de Política Pública en la Escuela de Gobierno y Administración Pública (EGAP) del Tecnológico de Monterrey.

Ha sido profesor, investigador, consultor y relator del Instituto de Turismo dependiente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Austral de Chile, siendo sus principales áreas de especialización la planificación turística, políticas públicas del turismo, desarrollo local y turismo cultural, materias en las que ha realizado diversos trabajos, proyectos, asesorías y capacitaciones tanto para organizaciones públicas como privadas chilenas y mexicanas.



# III. RESUMEN EJECUTIVO



Estatua de Jorge Marín en Paseo de la Reforma

“La **Competitividad Turística** es la capacidad del destino para atraer viajeros e inversión turística, que impacte en la llegada de visitantes, incremente la ocupación y el gasto, y permita generar beneficios reales para las comunidades, las empresas y los prestadores de servicios turísticos, además de favorecer la sostenibilidad del patrimonio cultural y natural.”



Para analizar la competitividad turística de la Ciudad de México se integró información proveniente de estudios sobre la actividad turística realizados por instituciones de educación superior y organismos internacionales; se hizo un análisis con datos provenientes de la Sector D.F. y de una serie de encuestas aplicadas por el ITESM a más de 100 representantes de diferentes sectores turísticos del D.F. y de información cualitativa proveniente de foros de participación ciudadana.

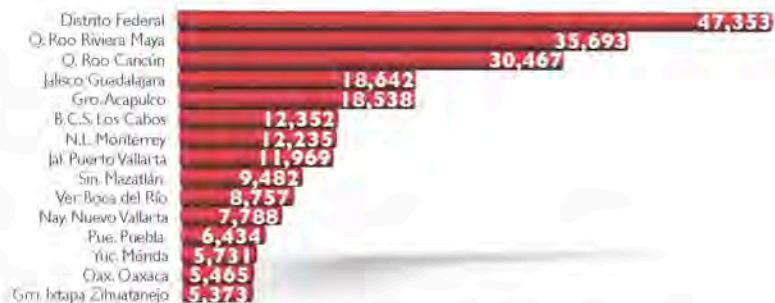
## RESULTADOS PRINCIPALES

### ¿Qué tan competitiva es la Ciudad de México en materia turística?

A **NIVEL NACIONAL** es claro el liderazgo del D.F. en muchos aspectos de la actividad turística. Esto se debe en gran medida a su condición de capital del país, lo que se refleja, entre otras cosas, en el desarrollo de su infraestructura, conectividad, recursos humanos y servicios.

Número de cuartos por destino turístico, 2012.

*“Dentro de los aspectos destacables está la oferta de hospedaje con la que cuenta el D.F.”*



Fuente: Secretaría de Turismo del Gobierno del Distrito Federal.

También destaca la amplia y variada oferta turística de la Ciudad, que cuenta con atractivos para todos los gustos y preferencias:



## Oferta Cultural

- Más de 180 museos y galerías así como más de 100 teatros
- Templo Mariano más importante de Latinoamérica
- 4 Sitios Patrimonio de la Humanidad
- Amplia oferta gastronómica
- Diversidad de actividades culturales en las delegaciones durante todo el año



## Recursos Naturales

- Cuenta con el bosque, dentro de una ciudad, más grande del mundo
- La Ciudad de México y sus alrededores alberga cerca del 2% de la biodiversidad mundial



## Historia y tradición

- 11 Zonas arqueológicas
- Templos coloniales, barrios antiguos, zonas de canales y chinampas (en las delegaciones de Xochimilco y Tláhuac)



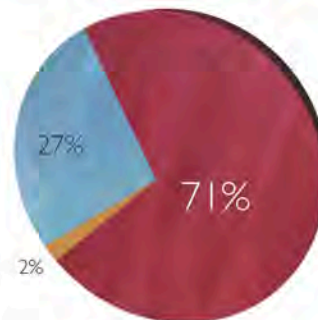
## Servicios turísticos

- Centros financieros y de exposiciones
- Más de 3,000 prestadores de servicios turísticos
- Parque de diversiones más grande de Latinoamérica

Esta oferta turística está apoyada en una sólida infraestructura y un amplio mercado.

Distribución del mercado de visitantes

● Turistas ● Excursionistas ● Ambos



Fuente: Sector D.F.

*"El mercado estimado de visitantes de la Ciudad de México asciende a 99 millones al año"*

*"Tiene la red de servicios de transporte más completa del país"*

**5<sup>to</sup>**

en términos de longitud de la red de metro en el mundo.

*“Cuenta con uno de los aeropuertos más importantes de Latinoamérica”*

**1<sup>er</sup>**

lugar de América Latina por el número de operaciones

*“Tiene una amplia cobertura de servicios básicos”*

**97%**

es la cobertura de agua potable en el D.F.

*“La Ciudad de México es la entidad con mayor cantidad de centros de enseñanza turística en todo el país”*

Distribución de centros de enseñanza en todo el país



**Fuente:** Guía Oficial de Instituciones de Educación Turística, Secretaría de Turismo, 2012

A **NIVEL INTERNACIONAL** la situación cambia pues comparativamente con otras ciudades del mundo, el D.F. tiene una menor competitividad turística:



Comparada con otras ciudades, el D.F. tiene un desempeño positivo en lo que corresponde a la **sustentabilidad** de su actividad turística.

No obstante, necesita mejorar sus resultados en cuanto al **número de visitantes**, la **derrama económica** que estos generan, en la **atracción de inversiones**, así como en la generación **de bienestar** para los participantes en esta industria

### Competitividad Turística de México



**Fuente:** Cálculos propios con uso de diversas fuentes que se indican en la sección de anexos

## COMPARACIÓN A NIVEL INTERNACIONAL POR CADA VARIABLE

### DERRAMA ECONÓMICA



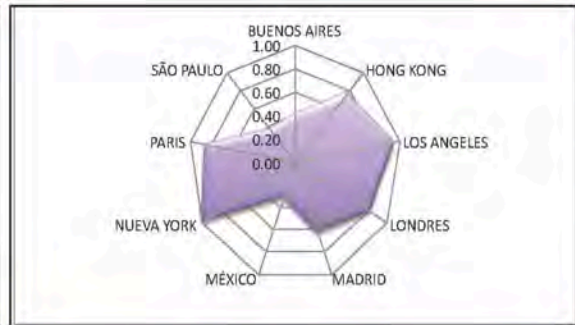
### VISITANTES



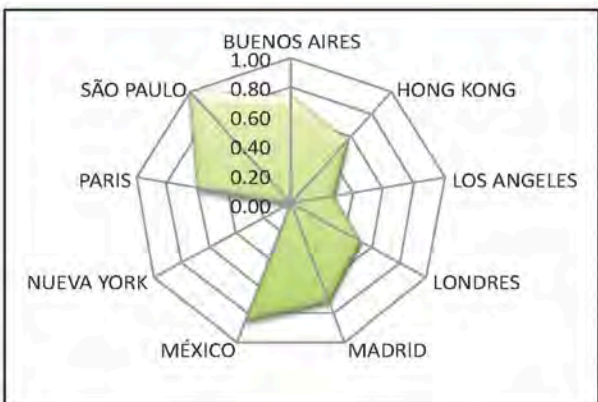
### INVERSIONES



### BIENESTAR



### SUSTENTABILIDAD



### ICTG

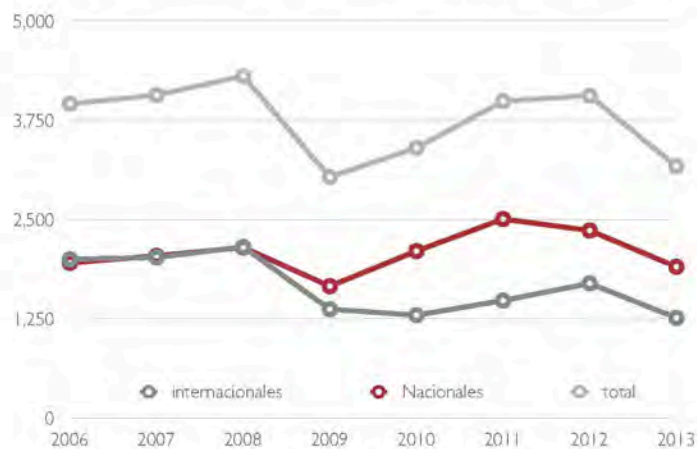


Fuente: Cálculos propios con uso de diversas fuentes que se indican en la sección de anexos

## Para incrementar la competitividad turística de la Ciudad de México se requieren medidas concretas orientadas a resolver problemas específicos...

“La **OFERTA TURÍSTICA** de la Ciudad no está lo suficientemente bien estructurada para promover un mayor gasto del turista y por consecuencia una mayor derrama económica”

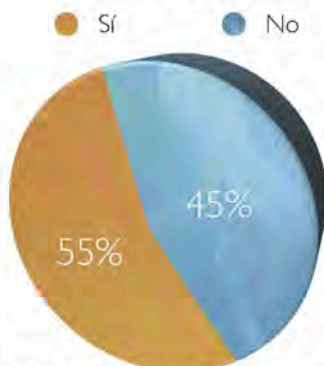
Derrama Económica de la Actividad Turística, Enero-Octubre.



Fuente: Sector D.F.

“La **PROMOCIÓN** de la Ciudad de México no ha logrado tener un impacto en el mercado objetivo, principalmente en los turistas internacionales”

% Personas que recuerdan un promocional del D.F.



Fuente: Estudio “Perfil del Turista que visita la Ciudad de México”. IPN (2013)

Arribo de turistas a cuartos de hotel



Fuente: Cálculos propios con datos proporcionados por la Sector D.F.

“No se ha aprovechado la gran **RIQUEZA MEDIO AMBIENTAL** que tiene el D.F. ni se ha promovido el mercado ecoturístico”

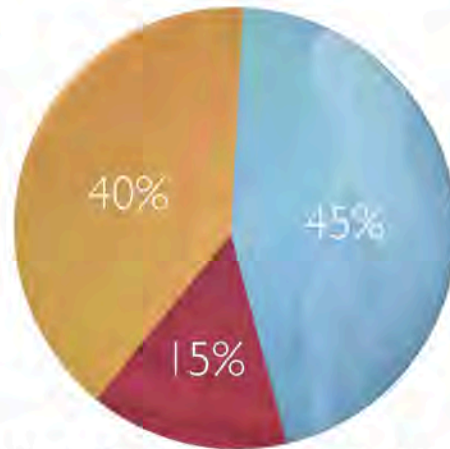
2%

total de hoteles en el D.F. que tienen certificados ambientales.

Opinión del sector turístico sobre la calidad de servicios

● Calidad dudosa ● Calidad mejorable ● Hay diversidad y calidad

“Es necesario elevar la **CALIDAD DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS** que se ofrecen en el D.F. a fin de generar un mayor valor agregado y mejores precios para estos servicios ”



Fuente: Elaboración propia con datos del Cuestionario Ejecutivo para Agentes Estratégicos 2013.

“La Ciudad de México tiene que **DIVERSIFICAR** aún más su mercado internacional e identificar nuevos segmentos que tengan potencial”

3.6%

representan los países asiáticos del total del turismo internacional del D.F.

## ESTRATEGIA DE LA ACTCM

Para la atención de estas problemáticas se necesita una estrategia que combine los siguientes ejes:

- I. **CREACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS INTEGRALES Y SUSTENTABLES:** Desarrollo de productos novedosos e integrales que incorporen las mejores prácticas a nivel mundial, manteniendo la identidad cultural de la Ciudad de México y promoviendo el desarrollo sustentable de la actividad turística.
- II. **REPOSICIONAMIENTO DE LA CIUDAD DE MÉXICO:** Promover al D.F. como una destino de vanguardia y hacer énfasis en la promoción de atractivos turísticos dirigidos a segmentos específicos: cultura, negocios, turismo de naturaleza, salud y religión a través de nuevos canales de comunicación e información apoyados en el uso de las tecnologías de información y comunicación.
- III. **DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA:** Desarrollo y mejoramiento de la actual infraestructura del D.F. que está vinculada con la actividad turística, permitiendo un uso intensivo de las nuevas tecnologías de información y comunicación y eco-tecnologías.
- IV. **FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA:** Incrementar la capacidad de gestión que tiene la estructura institucional turística del D.F. a través del fortalecimiento de las funciones, estructura y presupuesto de la Sector D.F., una mayor participación del sector privado y una simplificación del marco regulatorio del sector.
- V. **IMPULSO AL TURISMO SOCIAL:** Realizar acciones para que más personas cuenten con los medios suficientes para disfrutar la oferta turística con la que cuenta el D.F.

### Objetivos:

**1**

Elevar el número de los turistas nacionales e internacionales que visitan México.

**2**

Incrementar la permanencia, gasto y niveles de satisfacción de dichos turistas.

**3**

Lograr que el incremento de la actividad turística impacte positivamente la economía de las familias vinculadas al sector y a la conservación de los recursos culturales y naturales de la Ciudad.



## PROYECTOS DE INVERSIÓN Y MARCO REGULATORIO

A partir de los **CINCO EJES** de la estrategia de competitividad, se proponen los siguientes **PROYECTOS DE INVERSIÓN**.

# 17

Proyectos de inversión

}	2	Desarrollo de producto turístico
	5	Fortalecer la gestión turística
	6	Infraestructura turística
	2	Reposicionamiento de la Ciudad de México
	2	Turismo social

EJE UNO

### CREACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS INTEGRALES Y SUSTENTABLES

- Diversificar e innovar nuevos productos turísticos para desarrollar los diversos segmentos potenciales con que cuenta la Ciudad **(Diversificación e innovación de los productos turísticos)**
  - Familiar
  - Religioso
  - Cultural
  - Espectáculos
  - Deportivo
  - Gastronómico
  - Compras
  - Salud
- Desarrollar, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad, una ruta turística basada en criterios de sustentabilidad, ecoturismo, turismo rural, comunitario, de aventura. **(Turismo Verde)**

## FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA

- **Modernización tecnológica del Sistema de Información Turística**
  - a. Sistema de Información Turística de la Ciudad de México
  - b. Digitalización de la Red de Centros y Módulos de Información Turística
  - c. Elaboración del Atlas Turístico de la Ciudad de México
- Posicionar la Ciudad de México en mercados con potencial de crecimiento futuro o emergente. **(Inteligencia de Mercados) (PI)**
- Implementar un sistema de registro en línea que permita agilizar y facilitar el control de los prestadores de servicios turísticos y desplegar un programa intensivo de capacitación, certificando a los distintos proveedores en estándares de calidad y competencias laborales. **(Fortalecimiento de la Competitividad de Servicios Turísticos en el D.F.)**
- Definir la mejor zona de desarrollo turístico sustentable en la Ciudad de México, dentro del marco del Programa de Zonas de Desarrollo Económico y Social (ZODES) **(Ciudad Turística Sustentable)**
- Rediseñar, simplificar y unificar trámites administrativos para facilitar la gestión de empresas turísticas y empresas de servicios complementarios. **(Facilitur)**

## DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA

- Mejorar la imagen urbana, equipamiento y señalamiento vial en cinco zonas y corredores con alta potencialidad turística. **(Compactación y Reconversión de Zonas Maduras)**
- Integrar a nivel macro y micro, los sitios turísticos metropolitanos y regionales favoreciendo la conectividad y la creación de nodos logísticos. **(Agenda Turística Metropolitana)**
- Reforzar la movilidad turística de la Ciudad de México **(Turista en Movimiento)**
- Incrementar el número de contenedores de basura y de camiones recolectores, así como impulsar la instalación de sanitarios públicos y de infraestructura para personas discapacitadas. **(Proyecto de infraestructura básica en puntos turísticos clave de la Ciudad de México)**
- Impulso a la aplicación de tecnologías limpias en la infraestructura actual de la Ciudad de México. **(Por un turismo urbano más verde)**
- Desarrollo de infraestructura hotelera sustentable e infraestructura básica en espacios aledaños a zonas de suelo de conservación de la Ciudad de México. **(Proyecto de Desarrollo Hotelero Sustentable).**

### REPOSICIONAMIENTO DE LA CIUDAD DE MÉXICO

- Focalizar la estrategia de promoción de la Ciudad de México alrededor de sectores turísticos como: cultura y negocios en una primera etapa y ampliar esta promoción hacia segmentos nuevos: ecoturismo, turismo de salud, gastronómico y religioso. **(Ciudad de México: Destino Mundial)**
- Desarrollo de espacios de libre acceso a Wifi en zonas turísticas así como de aplicaciones tecnológicas móviles con información turística para fortalecer los canales de comunicación con el turista a través del uso de tecnologías de información y comunicación. **(Ciudad de México a la Vanguardia).**

### IMPULSO AL TURISMO SOCIAL

- Aumentar el acceso a la recreación de los grupos vulnerables: personas con discapacidad, adultos mayores, mujeres, jóvenes y niños mediante programas que otorgan descuentos, ofertas y paquetes. **(Turismo social en la Ciudad de México)**
  - a. "Sonrisas por tu Ciudad"
  - b. "Hacer turismo es hacer vida"
  - c. "Angelitos del Turismo"
  - d. "Reencuentro con tus Raíces"
- Fomentar la participación de los habitantes de la Ciudad de México y de sus visitantes en las diversas expresiones del turismo, nacional e internacionales. **(Impulso a Ferias Clave)**

Adicionalmente se plantean

## 9

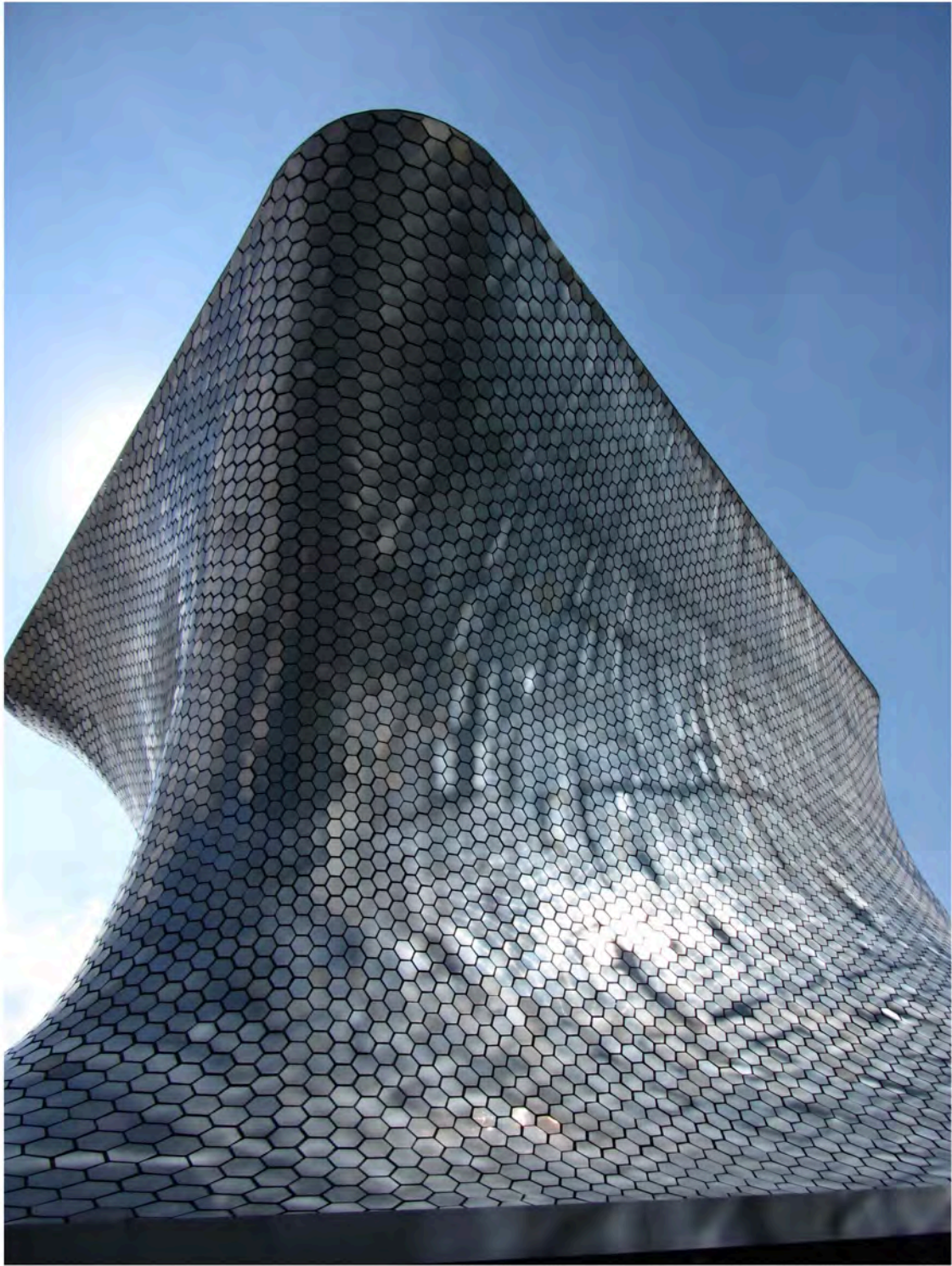
Reformas el **MARCO REGULATORIO** de la actividad turística del D.F. y propuestas para generar **ESTÍMULOS** que impulsen la atracción de inversiones:

A. Trámites y normas que deben mejorarse:	B. Principales estímulos para fomentar el desarrollo del sector turístico:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar el desarrollo del programa de Zonas de Desarrollo Económico y Social, especialmente en lo que corresponde a la definición de la zona de desarrollo turístico sustentable de la Ciudad de México.*.</li> <li>• Facilitar el desarrollo de actividad turística en el Suelo de Conservación del D.F.*</li> <li>• Promover la figura de Asociaciones Público-Privadas en el D.F. para impulsar las inversiones.*</li> <li>• Simplificación de trámites de gobierno que regulan la operación de restaurantes y bares.*</li> <li>• Establecimiento de procedimientos claros y de aplicación gradual en cuanto a las acciones de cierre de establecimientos.**</li> <li>• Crear la figura de agencia de promoción de la marca Ciudad de México, siguiendo las mejores prácticas internacionales.*</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la deducibilidad en el consumo de alimentos pagados con tarjeta de crédito y/o débito.**</li> <li>• Revisar las restricciones actuales respecto al cambio de dólares en zonas de alta afluencia de turistas extranjeros.**</li> <li>• Realizar convenios de colaboración con las oficinas de ProMéxico y de la Secretaría de Relaciones Exteriores para impulsar y fortalecer la difusión de la imagen turística de la Ciudad de México en el mundo.*/**</li> </ul> <p>* Atribución Local  ** Atribución Federal</p>

## CONCLUSIONES

### **La Ciudad de México cuenta con el potencial para convertirse en un destino turístico internacional de vanguardia en la medida en que logre desarrollar los proyectos necesarios para elevar su competitividad.**

- Sigue manteniendo un liderazgo nacional en muchos aspectos de la actividad turística, lo que le ha permitido registrar un crecimiento constante de visitantes nacionales a lo largo de los años.
- No obstante, en lo que respecta a la llegada de turistas internacionales, su crecimiento se ha estancado, al igual que la derrama económica que genera la actividad turística.
- A nivel internacional, la competitividad de la Ciudad de México está por debajo de otras grandes urbes como Nueva York, Hong Kong, Londres, Los Ángeles, Madrid.
- El D.F. cuenta con los recursos turísticos suficientes para cambiar estos resultados, impulsando acciones concretas y focalizadas.
- Es necesario ampliar la capacidad institucional de gestión turística de la Ciudad, así como reformar aspectos del marco normativo que están inhibiendo el crecimiento de la actividad turística.
- Una de estas acciones es replantear la estrategia de promoción turística que se ha estado realizando a fin de elevar su impacto a nivel nacional, pero sobre todo en los nuevos mercados internacionales.
- Asimismo, se tiene que fortalecer la infraestructura turística con la que se cuenta actualmente y desarrollar una oferta más integrada, diversificada en todas las zonas que integran al D.F. Destaca la riqueza ambiental con el que cuenta la Ciudad y que no se está aprovechando.
- Finalmente es necesario fortalecer los mecanismos de evaluación en todas las áreas y contar con información estratégica que permita el desarrollo de nuevos productos turísticos en función de los recursos con los que cuenta la Ciudad.



Museo Soumaya. Polanco

### Indicador de Competitividad Turística Global (ICTG)

El ICTG se compone de cinco principales componentes:

- Visitantes
- Promoción de Inversiones
- Bienestar o Beneficio social
- Derrama Económica
- Sustentabilidad

Para representar a cada componente se utilizaron las siguientes variables:

Componente	Variable	Fuente de información
Visitantes	Número de visitantes nacionales e internacionales al destino. Se compone del promedio de dos variables que reflejan la potencialidad de las inversiones en el sector:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes locales de Información (se presentan en la siguiente sección).</li> <li>• Para la variable de empleos directos se utilizaron las fuentes locales de información.</li> <li>• Para las variables de población y de % de participación del turismo y comercio en el PIB local se utilizó la información de: Global Metro Monitor que se basa en información de Oxford Economics, Moody's Analytics, y U.S. Census Bureau.</li> </ul>
Promoción de Inversiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleos directos generado por el turismo entre el total de la población.</li> <li>• Porcentaje de participación del turismo y comercio en el PIB del destino.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Global Metro Monitor</li> </ul>
Bienestar	Como proxy de esta variable se usó el PIB per cápita de los ciudadanos de cada destino.	
Derrama Económica	Se utilizó la variable de gasto anual por turismo en millones de dólares.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes locales de información.</li> </ul>
Sustentabilidad	Se utilizó la variable de emisiones de CO <sub>2</sub> por gases de efecto invernadero per cápita al año (toneladas por persona). Para los países latinoamericanos se retomó la información de CDP (2013).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Green City Index</li> <li>• CDP (2013)</li> </ul>

**Nota:** Se utilizó la información disponible más reciente.

Las emisiones de CO<sub>2</sub> comprenden seis gases efecto invernadero: dióxido de carbono, metano, óxido nítrico, nitrógeno, CFC y HCFC.

**Fuentes locales de Información:**

- **Buenos Aires:** Buenos Aires Ciudad (2011).
- **Hong Kong:** OMT (2013a)
- **Londres:** Eurostat: Tourism statistics at regional level.
- **Los Ángeles:** U.S. Department of Commerce, Office of Travel and Tourism Industries; CIC Research; Tourism Economics.
- **Madrid:** Cuenta Satélite de Turismo de la Comunidad de Madrid, 2010.
- **México:** Sectur DF (2012b).
- **Nueva York:** NYC. The Official Guide.
- **París:** Paris Info (2012).
- **Sao Paolo:** Visite Sao Paolo.

Los valores brutos de cada una de las variables se presentan en la siguiente Tabla:

**Tabla de valores brutos de cada variable**

Ciudad	Población	PIB per cápita (USD\$)	Núm. de empleos en turismo (directos)	Empleos / Poblacion	Núm. de visitantes	Gasto por turista (mill USD\$)	Emisiones CO2 (tons per cápita)	Turismo y comercio como %PIB
BUENOS AIRES	13,333,912	26,129	417,000	0.03	10,418,852	3,788.9	3.8	16.8
HONG KONG	7,200,302	48,672	235,900	0.03	48,615,113	26,500	5.4	31.5
LOS ANGELES	13,024,207	60,406	324,000	0.02	41,400,000	16,500	8	14.2
LONDRES	14,066,992	51,978	350,000	0.02	31,000,000	29,824	5.84	12.1
MADRID	6,598,395	40,007	357,486	0.05	4,494,486	6,978.0	4.08	17.3
MÉXICO	20,631,353	19,940	281,985	0.01	12,300,000	5,000	2.8	20.7
NYC	19,128,439	63,238	356,000	0.02	52,000,000	4,100	10.5	12.3
PARIS	12,420,442	53,881	164,265	0.01	28,900,000	15,700	5.04	12.0
SÃO PAULO	19,953,698	23,704	500,000	0.03	11,700,000	3,510	1.4	17.6

Para facilitar la elaboración del indicador, dado que cada variable es presentada en diferentes unidades, se obtuvieron índices normalizados para cada variable conforme a la siguiente fórmula general para la estandarización:

$$Z = \frac{x - \max(\text{serie})}{\max(\text{serie}) - \min(\text{serie})}$$

En donde:



Z: Valor estandarizado de la variable  
 X: Valor de la variable  
 Max (serie): Valor máximo de la serie de valores  
 Min (serie): Valor mínimo de la serie de valores

Los valores estandarizados de las variables utilizadas se presentan en la siguiente Tabla:

**Tabla de valores estandarizados de cada variable**

Ciudad	Población	PIB per cápita (USD\$)	Empleos en turismo (directos)	Empleos / Poblacion	No. de visitantes	Gasto por turista (mill USD\$)	Emisiones CO2 (tons per cápita)	Turismo y comercio como %PIB	Inversiones
BUENOS AIRES	0.63	0.40	0.75	0.58	0.20	0.10	0.26	0.25	0.41
HONG KONG	0.32	0.77	0.21	0.60	0.93	0.88	0.44	1.00	0.80
LOS ANGELES	0.61	0.95	0.48	0.46	0.80	0.54	0.73	0.11	0.29
LONDRES	0.67	0.82	0.55	0.46	0.60	1.00	0.49	0.01	0.23
MADRID	0.29	0.63	0.58	1.00	0.09	0.21	0.29	0.27	0.64
MÉXICO	1.00	0.30	0.35	0.25	0.24	0.14	0.15	0.45	0.35
NYC	0.92	1.00	0.57	0.34	1.00	0.11	1.00	0.02	0.18
PARIS	0.58	0.85	0.00	0.24	0.56	0.51	0.40	0.00	0.12
SÃO PAULO	0.97	0.36	1.00	0.46	0.22	0.09	0.00	0.29	0.37

**Nota:** La variable Inversiones es resultado del promedio de la variable *Empleos Directos en Turismo* y *Turismo y Comercio como % del PIB*.

El ICTG está conformado por el promedio de los valores de cada uno de los cinco componentes, otorgando el mismo peso específico a cada uno.

En las siguientes Tablas se muestra el valor de cada uno de los componentes del ICTG, así como el valor del indicador para cada ciudad y su lugar dentro del índice.

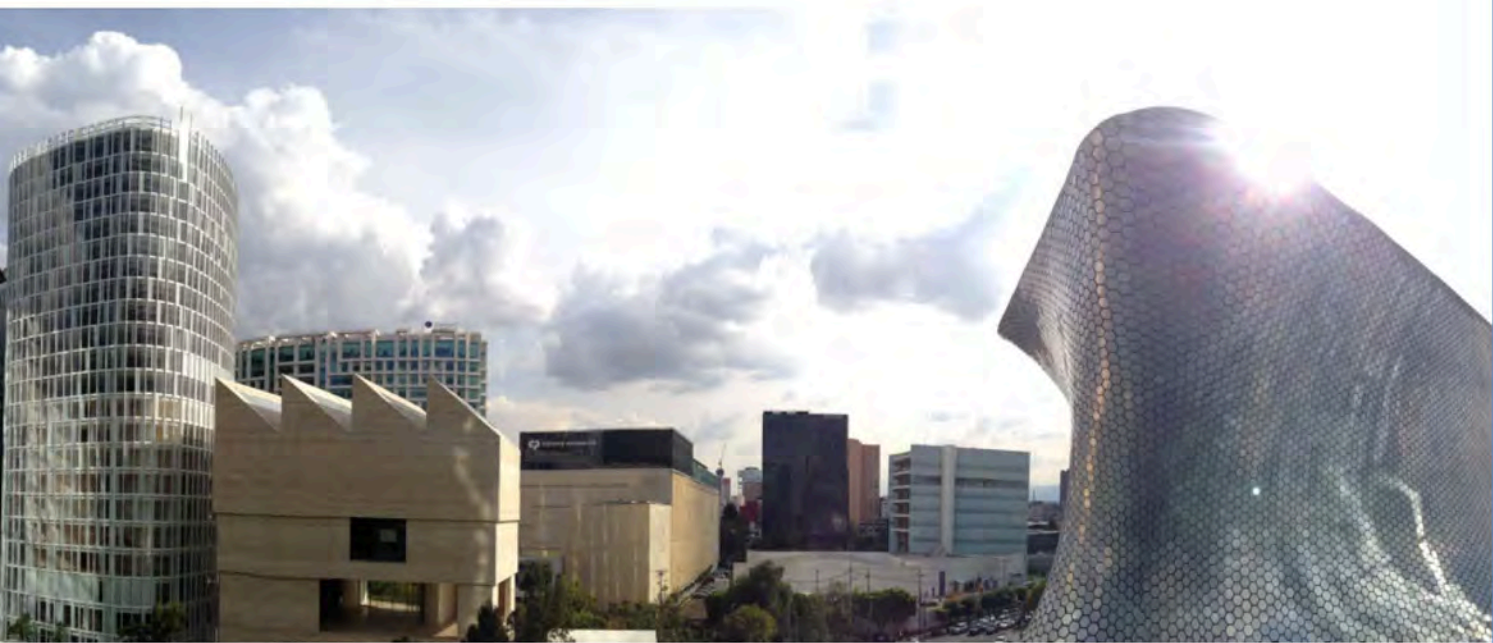
**Tabla de valores estandarizados de cada componente del ICTG**

Ciudad	Visitantes	Inversiones	Bienestar	Derrama Económica	Sustentabilidad	ICTG
BUENOS AIRES	0.2	0.41	0.4	0.1	0.74	0.370

HONG KONG	0.93	0.80	0.77	0.88	0.56	0.790
LOS ANGELES	0.80	0.29	0.95	0.54	0.27	0.570
LONDRES	0.60	0.23	0.82	1.00	0.51	0.632
MADRID	0.09	0.64	0.63	0.21	0.71	0.452
MÉXICO	0.24	0.35	0.30	0.14	0.85	0.375
NYC	1.00	0.18	1.00	0.11	0.00	0.457
PARIS	0.56	0.12	0.85	0.51	0.60	0.527
SÃO PAULO	0.22	0.37	0.36	0.09	1.00	0.410

Tabla de Ranking del ICTG

País	Promedio	Lugar en el ICTG
HONG KONG	0.790	1
LONDRES	0.632	2
LOS ANGELES	0.570	3
PARIS	0.527	4
NUEVA YORK	0.457	5
MADRID	0.452	6
SÃO PAULO	0.410	7
MÉXICO	0.375	8
BUENOS AIRES	0.370	9



**EGAP.**  
Gobierno y Política Pública  
TECNOLÓGICO DE MONTERREY

**SECTUR**  
SECRETARÍA DE TURISMO



SECRETARÍA DE  
**TURISMO**