

Programa Institucional de la Administración del Sistema Portuario Nacional Cabo San Lucas, S.A. de C.V. 2025 – 2030



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL
MARINA





1. Índice

1. Índice	2
2. Siglas y acrónimos	3
3. Señalamiento del origen de los recursos del Programa.....	4
4. Fundamento normativo	6
5. Diagnóstico de la situación actual y visión de largo plazo	8
6. Objetivos.....	19
6.1 Relevancia del objetivo 1: Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA CSL, a través la modernización y desarrollo de la infraestructura y los servicios portuarios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo nacional.....	20
6.2 Relevancia del objetivo 2: Fortalecer la autosuficiencia financiera y la sostenibilidad de ASIPONA CSL, mediante la diversificación de fuentes de ingresos que permitan optimizar los recursos y su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios portuarios, para consolidar la competitividad del SPN.....	21
6.3 Vinculación de los objetivos del Programa Institucional 2025-2030.....	22
7. Estrategias y líneas de acción	24
8. Indicadores y metas.....	26





2. Siglas y acrónimos

ASIPONA CSL: Administración del Sistema Portuario Cabo San Lucas.

CPEUM: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

DIGAPROP: Dirección General Adjunta de Organización Programación y Presupuesto.

DOF: Diario Oficial de la Federación.

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

PMDP: Programa Maestro de Desarrollo Portuario.

LOAPF: Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

LP: Ley de Planeación.

PI: Programa Institucional.

PND: Plan Nacional de Desarrollo.

SEMAR: Secretaría de Marina.

UPER: Unidad de Política y Estrategia para Resultados.

INEGI: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL



3. Señalamiento del origen de los recursos del Programa

La totalidad de las acciones que se consideran en el Programa, incluyendo aquellas correspondientes a sus objetivos, estrategias y líneas de acción, así como las labores de coordinación interinstitucional para la instrumentación de dichas acciones, el seguimiento, reporte y rendición de cuentas de las mismas, se realizarán con cargo a los recursos aprobados a los ejecutores de gasto participantes en el Programa, en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio respectivo.

Con base en el desempeño de los segmentos de negocio del puerto, se elaboró el diagnóstico del puerto, para definir las líneas de acción asociadas a proyectos de infraestructura orientados a lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos en este Programa Institucional.

Para estimar la viabilidad de las inversiones, se tomó en cuenta la estrategia nacional para incrementar de manera sostenida el crecimiento de la economía, y los factores que inciden en especial en la industria de cruceros, marinas turísticas y turismo de cabotaje, y las reformas estructurales promovidas en México, con lo que se tiene previsto que en conjunto detonarán el potencial productivo de la economía a través de su efecto sobre la inversión, la productividad y la mayor actividad económica, permitiendo una mayor participación de la inversión privada, como complemento de las inversiones públicas.

La política sectorial prevé que la inversión en infraestructura aumente con la realización de proyectos bajo esquemas de asociación público privada, que se complementa con la Ley de Puertos, la cual representa un marco jurídico sólido, que ofrece certidumbre y reglas claras para la participación del sector privado en el desarrollo y operación de infraestructura portuaria.

Del análisis histórico de ingresos y egresos de la ASIPONA CSL, se desprende que durante el periodo 2024 la operación generó ingresos totales por \$73,668,464 millones, y después de los gastos de servicios generales, un remanente en flujo de efectivo de \$37,787,217 millones.

Se considera que los recursos que genera la ASIPONA CSL permanecerán estables durante el horizonte de planeación, ya que deriva de las tarifas de puerto que generan



principalmente los cruceros, de las contraprestaciones que recibe por los contratos de cesión parcial de derechos, y las tarifas cobradas por la operación de turismo de cabotaje.

Al realizar las proyecciones de resultados de la ASIPONA CSL, se estima que ésta captaría ingresos propios de operación en el periodo por el orden de \$224,769,262 millones, los cuales podría canalizar a financiar los gastos de la operación portuaria, al mantenimiento de la infraestructura de uso común definida en las metas de inversión previstas y para inversiones en infraestructura.

La construcción y equipamiento proyectados en las nuevas cesiones parciales de derechos previstas, se realizarán con los recursos que para tal efecto destinen los nuevos cesionarios.

Con la concurrencia de recursos del sector privado, de la ASIPONA CSL y de recursos públicos que pueda proveer el Gobierno Federal, se estima que ASIPONA CSL podría disponer del financiamiento necesario para la ejecución de las obras planteadas.





4. Fundamento normativo

De conformidad con el artículo 90 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), artículo 2º fracción I y artículo 26 fracción IV de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF), la Secretaría de Marina, como secretaría de estado, forma parte de la administración pública centralizada del gobierno federal.

Asimismo, la LOAPF establece en su artículo 1º, párrafo tercero, que las empresas de participación estatal forman parte de la administración pública paraestatal.

Por otra parte, la CPEUM en su artículo 26, fracción A, instruye la organización del sistema de planeación democrática del desarrollo nacional, mismo que se regula en el capítulo segundo de la Ley de Planeación (LP). Ordenamiento que da sustento al Plan Nacional de Desarrollo (PND).

El artículo 9º de la LP establece que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán planear y conducir sus actividades con perspectiva intercultural y de género y con sujeción a los objetivos y prioridades de la planeación nacional de desarrollo, a fin de cumplir con la obligación del Estado de garantizar que éste sea equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible.

Específicamente el artículo 17 de la LP, en su fracción II, establece que las empresas paraestatales deberán "Elaborar sus respectivos programas institucionales, en los términos previstos en esta Ley, la Ley Federal de las Entidades Paraestatales o, en su caso, por las disposiciones que regulen su organización y funcionamiento, atendiendo a las previsiones contenidas en el programa sectorial correspondiente observando en lo conducente las variables ambientales, económicas, sociales y culturales respectivas" y deberán estar sujetos al PND y al PSM conforme lo señala el artículo 24 de la misma ley y en los artículos 47 y 59, fracción II, de la Ley Federal de Entidades Paraestatales.

La Ley de Puertos en su artículo 40, fracción I, indica que corresponderá a los administradores portuarios planear, programar y ejecutar las acciones necesarias para la promoción, operación y desarrollo del puerto, a fin de lograr la mayor eficiencia y competitividad; por lo que para alcanzar el propósito de un mayor crecimiento, desarrollo y competitividad del Puerto de Cabo San Lucas, compete al administrador portuario la coordinación de los miembros de la comunidad portuaria a fin de: orientar sus esfuerzos e



inversiones para elevar la productividad y calidad de los servicios, ampliar la capacidad y generar sinergias; alcanzar una mayor integración y competitividad del tramo portuario de la cadena logística origen-destino de las cargas; realizar una mayor aportación de valor a los productos manejados por el puerto; contribuir al logro de los objetivos estratégicos, estrategias, líneas de acción y metas establecidos en este Programa institucional (PI); y cumplir con los compromisos asumidos en sus respectivos contratos de Cesión Parcial de Derechos y Obligaciones y/o de Prestación de Servicios Portuarios y Conexos.

Lo anterior, se sustenta además en lo establecido en el título de concesión del 27 de febrero de 2024, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 22 de marzo de 2024, en el que el Gobierno Federal, por conducto de la Secretaría de Marina, otorgó a la Administración del Sistema Portuario Nacional Cabo San Lucas, S. A. de C. V., Título de Concesión para la administración portuaria integral del Recinto Portuario de Cabo San Lucas, Municipio de Los Cabos, Estado de Baja California, mediante el uso, aprovechamiento y explotación de bienes de dominio público de la Federación que integran el Recinto Portuario del Puerto de Cabo San Lucas, de las obras e instalaciones del Gobierno Federal ubicadas en el Recinto y, la prestación de los servicios portuarios.

La ASIPONA Cabo San Lucas será la encargada de la integración, publicación, ejecución, seguimiento y rendición de cuentas del Programa.



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL



Marina
Secretaría de Marina



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL



5. Diagnóstico de la situación actual y visión de largo plazo

Cabo San Lucas se ha consolidado como uno de los principales centros turísticos de México, reconocido a nivel internacional por la belleza de sus playas, el singular contraste entre el desierto y el mar, así como por su emblemática formación rocosa conocida como "El Arco", la cual atrae a un considerable número de visitantes nacionales e internacionales.

Este destino no solo ofrece paisajes de gran atractivo natural, sino también una amplia gama de actividades recreativas y deportivas. Entre ellas destacan los deportes acuáticos como el snorkel, buceo, esquí acuático y vela. Asimismo, Cabo San Lucas es reconocido por sus excelentes condiciones para la pesca deportiva y la navegación recreativa, lo que complementa su oferta turística de manera significativa.

En conjunto con otros destinos clave del Pacífico mexicano, Cabo San Lucas recibió más de 1.4 millones de turistas nacionales y extranjeros de 2023-2024, Cabo San Lucas forma parte de un circuito estratégico para el turismo de cruceros en la región.

Actualmente, el mercado de cruceros en el litoral del Océano Pacífico mexicano opera principalmente bajo siete rutas, entre las que destacan:

Riviera Mexicana: con salida desde los puertos estadounidenses de Los Ángeles, Long Beach y San Diego, esta ruta incluye escalas en Cabo San Lucas (Baja California Sur), Mazatlán (Sinaloa) y Puerto Vallarta (Jalisco), con una duración promedio de siete días.

Los Ángeles – Ensenada: una ruta más corta, de entre tres y cinco noches, que parte de Los Ángeles, Long Beach y San Diego, con escala en Ensenada (Baja California) y la Isla Catalina (EE.UU.).

Transcanal: participan Manzanillo, en Colima, Huatulco, en Oaxaca, Acapulco, en Guerrero y Puerto Chiapas, en el estado de Chiapas, como puertos de escala de cruceros provenientes de Florida o de Alaska, según sea verano o invierno, en lo que se conoce también como ruta de reposicionamiento.

Hawái: esta ruta incluye a Los Ángeles, Long Beach y San Diego, como *home ports*, y a Cabo San Lucas, Ensenada y Hawái, como puertos de escala.



Mar de Cortés: incluye puertos de Baja California Sur como Loreto y San Carlos, además se incorporan ocasionalmente los puertos de Guaymas, en Sonora, y Topolobampo, en Sinaloa.

Mesoamericana: empezó a operar recientemente; la travesía dura 14 noches y parte de Puerto Caldera, Costa Rica, operando como *home port*; sigue por: San Juan del Sur, en Nicaragua; Acajutla, en El Salvador; Puerto Quetzal, en Guatemala; los puertos mexicanos de Chiapas y Huatulco y finaliza en Los Ángeles, California.



Ruta mundial: existen otras rutas que eventualmente escalan puertos en el litoral mexicano del Océano Pacífico, como la denominada ruta mundial, que, por su duración, presenta una baja frecuencia y variaciones en sus itinerarios.

Se han identificado diversas áreas de oportunidad en el desarrollo de las operaciones portuarias, particularmente en lo que respecta a los procesos logísticos, la programación de itinerarios y los mecanismos de comunicación. Estas situaciones han limitado la eficiencia operativa y, en consecuencia, han afectado el óptimo desempeño del puerto.

Con el objetivo de atender de manera oportuna estas problemáticas, se implementará un programa de reuniones semanales con el Comité de Arribos, que permita establecer acciones coordinadas orientadas a la mejora continua en los procesos logísticos, operativos





Marina

Secretaría de Marina



y de comunicación. Esta estrategia busca incrementar la eficiencia y agilidad en la operación portuaria, fortaleciendo con ello la conectividad del puerto y consolidando su papel como nodo estratégico dentro de la red portuaria nacional.

La mejora en la gestión operativa permitirá, además, un aumento en el número de arribos de cruceros y pasajeros al puerto de Cabo San Lucas, generando una mayor permanencia de los visitantes en la ciudad. Esto se traducirá en un incremento en el consumo de bienes y servicios locales, tales como gastronomía, actividades recreativas y comercios, lo que representará una importante derrama económica para la región beneficiando a los hombres y mujeres que representan la fuerza laboral de la comunidad y a sus familias, niños, niñas, personas de la tercera edad que dependan económicamente de sus hijos.

Cabe señalar que los beneficios derivados de estas acciones no solo impactarán positivamente en la economía de Cabo San Lucas, sino que también contribuirán al desarrollo económico del estado de Baja California Sur y del país en general.

El Programa Institucional de la ASIPONA CSL contribuye al segundo piso de la Cuarta Transformación, en apego a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, al impulsar la *prosperidad compartida* como principio esencial del *humanismo mexicano* al propiciar el aumento en el arribo de cruceros de pasajeros que desembarcan en el puerto y representan una derrama económica importante en la región. Y a la vez se alinea a los objetivos y cumplimientos establecidos en el Programa Sectorial Marítimo 3.11 Fomentar el desarrollo turístico para promover un crecimiento regional y comunitario sostenible, garantizando una distribución equitativa de sus beneficios.

De esta manera, el Programa Institucional de la ASIPONA Cabo San Lucas aporta de manera directa al cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo y en el Plan Sectorial Marítimo. A través de estrategias concretas y acciones alineadas con las políticas públicas nacionales, este programa no solo permite llevar a la práctica dichos lineamientos, sino que también garantiza una implementación efectiva y contextualizada en la región.

Al fortalecer el desarrollo del sector marítimo-portuario en esta zona estratégica del país, se generan impactos positivos tanto a nivel local como nacional, integrando a Cabo San Lucas como un nodo clave en la articulación de un Estado más competitivo, sostenible y equitativo. Se avanza en la construcción de un país más desarrollado y alineado con una



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL



Marina

Secretaría de Marina



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS

DIRECCIÓN GENERAL



visión integral de crecimiento, donde cada entidad federativa, desde su ámbito de acción, aporta al progreso conjunto de la nación.

Se ha detectado una problemática en la eficiencia, capacidad y conectividad del puerto que se atenderá implementando el programa Institucional de la ASIPONA Cabo San Lucas dando como resultado una mejora en la capacidad y conectividad del puerto, invirtiendo en la mejora de su infraestructura, de tal manera que dé como resultado una mejora en los servicios de operación y de atención a los turistas que desembarcan de cruceros de lujo al puerto, propiciando una mayor promoción del puerto, que haga más atractivo el sitio como referente turístico esperando como resultado un mayor arribo de cruceros y aumento de pasajeros en el recinto portuario que permita el desarrollo de la economía local y mejora en la calidad de vida de familias que incluyan a hombres, mujeres, niños, niñas y personas de la tercera edad, personas con capacidades diferentes que formen parte de ellas.

Falta de solución	Problema público
Ausencia del mantenimiento de las instalaciones.	Deterioro del recinto portuario.
Atracción de empresas e inversionistas al recinto portuario.	Falta de inversión privada.

El puerto de Cabo San Lucas enfrenta el importante reto de transformar la eficiencia, capacidad, conectividad e imagen y el uso de su recinto portuario, con la finalidad de convertirlo en un protagonista clave dentro del destino turístico al que pertenece. Para lograrlo, se propone como objetivo 1 **fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA CSL, a través la modernización y desarrollo de la infraestructura y los servicios portuarios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo nacional**; aprovechando, además, su privilegiada ubicación dentro de la ciudad y su excelente conectividad, así como su potencial inmobiliario.

Por otro lado, el objetivo 2 de **fortalecer la autosuficiencia financiera y la sostenibilidad de ASIPONA CSL, mediante la diversificación de fuentes de ingresos que permitan optimizar los recursos y su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios portuarios, para consolidar la competitividad del SPN**, requiere de atracción de inversiones significativas que, además de fortalecer su función como nodo logístico portuario, permitan capitalizar su ubicación estratégica y la disponibilidad de terrenos para desarrollar actividades de alta rentabilidad. Todo ello, contribuiría a incrementar la llegada de visitantes, brindándoles servicios portuarios y complementarios adecuados a las exigencias del turismo.



Se busca fortalecer la articulación institucional entre las dependencias de la administración pública federal, con el objetivo de mejorar el desarrollo de las actividades marítimas. Esto permitirá optimizar la funcionalidad y eficacia de los servicios portuarios, esenciales para brindar a los turistas de cruceros una experiencia de atención de primer nivel. Al lograrlo, el puerto podrá posicionarse como un referente nacional por sus resultados, impulsando el desarrollo de este sector en otros puertos del país y consolidando al Puerto de Cabo San Lucas como un modelo de éxito y referente de desarrollo a nivel nacional.

Principales modalidades de la ruta de cruceros de la Riviera Mexicana

Puerto de embarque	Línea naviera	Frecuencia	Puertos de escala
Los Ángeles	Carnival/Princess/Norwegian/Royal Caribbean	70	Mazatlán, Puerto Vallarta, Ensenada
Long Beach	Carnival	35	Ensenada, La Paz

Líneas de cruceros en Cabo San Lucas

Línea naviera
Carnival Cruise Line
Princess Cruise
Norwegian Cruise Line
Holland American Line
Celebrity Cruises
Royal Caribbean
Costa Cruises
Crystal Cruises
Disney Cruise Line
Asuka
Oceania Cruises
Cunard Cruise

Análisis de la oferta del Turismo Náutico

Entendiendo el turismo náutico como un conjunto de relaciones entre personas, surgidas al efectuar un viaje y con la característica de que la principal motivación es la realización de





Marina
Secretaría de Marina



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL



actividades náuticas se puede dividir este tipo de turismo de acuerdo al tipo de actividad que realiza.

Turismo Náutico:

- Turismo de cruceros.
- Turismo Náutico Deportivo.

Este sector puede actuar como propulsor de la economía de la zona, dado que implica la posibilidad para que numerosas empresas presten sus servicios en este nicho; estos pueden ser: servicio de alquiler de veleros, mantenimiento de embarcaciones, guías náuticas, servicio de alquiler de motos acuáticas, escuelas relacionadas con deportes náuticos, pesca deportiva, entre muchas otras.

Por otra parte, el desarrollo del turismo náutico conlleva una atracción de turistas con alto poder adquisitivo que permitirá un crecimiento del sector para las empresas dedicadas a este tipo de turismo y por ende para la economía de la zona y otros productos relacionados y derivados de este.

Dentro de la categoría del turismo náutico, existen una gran variedad de actividades y servicios relacionados tales como el snorkel, buceo, kayak, jetski, motos acuáticas y la pesca deportiva.

Otra práctica importante dentro de este sector, es la natación, asimismo, intervienen actividades de crucero, entretenimiento familiar y paseos ecoturísticos.

Muchas de las marinas que cuentan con más rentabilidad, forman parte de un negocio inmobiliario que permite dar mayor valor al conjunto de actividades que se incluyen en él.

Este sector depende de tres factores principales que pueden influir en su, tales como 1) servicios y productos ofrecidos, 2) agrupación de servicios prestados a los turistas náuticos y 3) su estacionalidad.

Las condiciones geográficas y climatológicas, así como sus atractivos turísticos, infraestructura y disponibilidad de los servicios, hacen que el estado de Baja California Sur sea favorable y atractivo para el arribo turismo.



Marina

Secretaría de Marina



Este segmento cobra cada vez más importancia, sobre todo en países de Europa, donde un gran número este tipo de embarcaciones arriban para pasar la temporada de invierno; siendo en ocasiones los torneos acuáticos, así como la pesca deportiva un atractivo para los turistas y las embarcaciones.

En Estados Unidos existen alrededor de 12 millones de embarcaciones de recreo de las cuales el 52% de éstas, se ubican en la Costa Oeste de ese país, el 17% en los estados del Atlántico Sur y un 10% en la Costa del Golfo de México.

En estas últimas regiones, existen registros de más de 45 mil embarcaciones mayores a 30 pies de eslora, las cuales pueden considerarse con una mayor capacidad para realizar viajes de larga duración.

Con esto, se estima que en los estados de la Costa Oeste existe un gran número de embarcaciones de turismo náutico que son susceptibles a demandar los muelles y servicios en las marinas de la Península de Baja California, y en particular del Estado de Baja California Sur.

Análisis de la demanda.

El puerto de Cabo San Lucas se encuentra localizado en el Estado de Baja California Sur, está constituido por dos escolleras que definen la entrada el cual cuenta con un canal de acceso de 50 metros de anchura. Frente a sus costas se unen las aguas del Golfo de California y del Océano Pacífico.

Su recinto portuario cuenta con un área total de 457.002 ha de superficie, los cuales 2.261 ha representa el área terrestre y 454.741 ha son área de agua.

En cuanto a infraestructura, el puerto cuenta con un muelle fijo tipo espigón y 5 muelles flotantes con 150 metros de banda que permiten el atraque de tenders para el embarque y desembarque de cruceristas que lo visitan.

Capacidad teórica de atención de pasajeros y cruceros de Cabo San Lucas



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL



Tipo de muelle	Posiciones de Atraque existente	Tender atendido	Tiempo en muelle (min)	Atención / hora	Capacidad de tenders	Hora de operación embarque / desembarque	Pasajeros por tipo de posición / hora	Pasajeros por tipo de posición total	Cap. de Emb. / Desemb. De pasajeros	Capacidad de atención de Pasajeros / día	Pasajeros promedio por crucero	Capacidad de Atención de Cruceros / día
Capacidad Actual												
Cabezal muelle T	1	65" y 70"	30	2	150	11	3,300	3,300	14,300	7,150	3,000	2.4
Flotante en espigón	5	40"	15	4	50	11	2,200	11,000				
Capacidad con Reordenamiento y Destino exclusivo a Tenders de pasajeros de Cruceros el Muelle de Cruceros												
Flotante marginal	2	40"	15	4	50	11	2,200	4,400	11,000	5,500	3,000	1.8
En T	2	65" y 70"	30	2	150	11	3,300	6,600				

Por sus características Cabo San Lucas es reconocido por su gran influencia turística y creciente prestigio a nivel internacional. Las instalaciones portuarias se especializan en la atención de las principales líneas de negocio (turismo náutico, marinas turísticas y de cruceros).

A continuación, se presenta la información histórica referente a los arribos de buques y pasajeros en el Puerto para el periodo de 2018 a 2024, en la que se tuvo un promedio de pasajeros por buque de 2,667 personas.

Histórico del movimiento de pasajeros Cabo San Lucas, 2018-2024

Año	Crucero	
	Buques	Pasajeros
2018	176	434,489
2019	204	540,459
2020	47	135,421
2021	82	137,468
2022	227	540,773
2023	233	720,786
2024	206	724,331

Fuente: Elaboración propia con base en información de la ASIPONA CSL

Visión de largo Plazo

Visión

Lograr el desarrollo y la competitividad portuaria, que ponga al puerto a la altura de su prestigio como destino internacional, que permita el crecimiento sostenido y sustentable de





la industria turística regional, del turismo náutico, siendo un nodo eficiente para las actuales y futuras rutas de crucero.

Misión

Proporcionar infraestructura portuaria competitiva para el embarque y desembarque de pasajeros de cruceros y para el turismo náutico, de acuerdo con los estándares y a los requerimientos de la industria, con seguridad, calidez y calidad en la atención del turismo nacional e internacional.

Como parte de la visión a largo plazo del programa institucional, se proyecta que para el año 2035 se lleve a la remodelación y adecuación necesarias en la terminal para recepciones de pasajeros de cruceros de Cabo San Lucas.

Este ambicioso proyecto tiene como objetivo principal modernizar y ampliar la infraestructura existente, transformando la terminal en un punto de acceso de primer nivel, capaz de ofrecer servicios de alta calidad a los turistas internacionales que arriban a bordo de cruceros de lujo. Se busca que esta nueva terminal no solo cumpla con los más altos estándares internacionales en materia de infraestructura portuaria, sino que también brinde una experiencia eficiente, segura y placentera a los visitantes.

La implementación de la terminal para recepciones de pasajeros de cruceros de Cabo San Lucas contribuirá significativamente al fortalecimiento del sector turístico y comercial de la región, al fomentar una mayor derrama económica, generar empleos directos e indirectos, y consolidar a Cabo San Lucas como un destino competitivo y atractivo dentro de las rutas de cruceros a nivel internacional.

Asimismo, se espera que este proyecto impulse la profesionalización y mejora continua en la calidad del servicio de recepción de pasajeros, promoviendo una atención más organizada, cálida y orientada al visitante, que a su vez potencie la imagen del puerto como una puerta de entrada moderna, sustentable y con visión de futuro.

La proyección para el año 2045 estima un incremento sustancial en el arribo de pasajeros, con una afluencia que superará el millón y medio de turistas que actualmente recibe anualmente el recinto portuario. Este crecimiento sostenido responde tanto al fortalecimiento de la conectividad marítima como a la implementación de proyectos





estratégicos de la terminal para recepciones de pasajeros de cruceros de Cabo San Lucas, que permitirán ampliar la capacidad operativa y optimizar la experiencia del visitante.

Con una infraestructura modernizada y servicios portuarios de clase mundial, el puerto de Cabo San Lucas aspira a posicionarse no solo como uno de los destinos de cruceros turísticos más importantes a nivel nacional, sino también como un referente internacional en materia de atención al turismo marítimo. La visión institucional contempla alcanzar estándares de operación y calidad comparables con los de puertos líderes en países de primer mundo, consolidando así su competitividad global.

Este enfoque integral no solo busca atender la creciente demanda, sino también impulsar el desarrollo económico y turístico de la región, promoviendo un modelo de crecimiento sostenible, inclusivo y con proyección internacional.

Asimismo, con base en el histórico de movimiento de pasajeros se estima que para el periodo 2025-2030 se elabora el pronóstico de la demanda de arribo de pasajeros, en la cual se estima un crecimiento anual del 3% en arribo de pasajeros para cada año y un promedio aproximado de 3,500 pasajeros por buque.

Pronóstico de la demanda de arribo de pasajeros 2025-2030

Año	Pasajeros
2024	724,331
2025	746,061
2026	768, 443
2027	791,496
2028	807,326
2029	823,472
2030	864,889

Fuente: Elaboración propia con base en información de la ASIPONA



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL

Tomando en consideración la información anterior, se realizó la estimación de ingresos para el mismo periodo.

Estimación de ingresos propios 2025 - 2030

Administración del Sistema Portuario Nacional Cabo San Lucas S.A. de C.V.



Año	Ingresos Propios
2024 ¹	\$73,668,464
2025	\$224,769,262
2026	\$233,760,032
2027	\$243,110,434
2028	\$252,834,851
2029	\$262,948,245
2030	\$273,466,175

Fuente: Elaboración propia con base en información de la ASIPONA CSL



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL

La ASIPONA CSL inicio operaciones a partir de marzo de 2024, por lo tanto, los ingresos corresponden de marzo a diciembre del 2024.



6. Objetivos

El turismo representa una herramienta clave para el crecimiento económico y social de las regiones, especialmente aquellas con alto potencial natural, cultural o histórico. En este sentido, fomentar el desarrollo turístico mediante el fortalecimiento de oferta portuaria a través del mantenimiento y desarrollo de su infraestructura es indispensable para un crecimiento regional y comunitario sostenible que garantice una distribución equitativa de sus beneficios.

Mediante un enfoque en el que se fortalezca la identidad local, se diversifique la economía y se generen oportunidades de empleo para los habitantes de la región; priorizando la sostenibilidad, y por ende la conservación del entorno y de los recursos naturales para las futuras generaciones, la colaboración entre los distintos niveles de gobierno, el sector privado y las comunidades locales es fundamental para promover políticas públicas inclusivas, capacitación continua y mecanismos de participación ciudadana que fortalezcan la gobernanza del turismo.

Objetivos del Programa Institucional 2025-2030

- 1.- Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA CSL, a través la modernización y desarrollo de la infraestructura y los servicios portuarios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo nacional.
- 2.- Fortalecer la autosuficiencia financiera y la sostenibilidad de ASIPONA CSL, mediante la diversificación de fuentes de ingresos que permitan optimizar los recursos y su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios portuarios, para consolidar la competitividad del SPN.





6.1 Relevancia del objetivo 1: Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA CSL, a través la modernización y desarrollo de la infraestructura y los servicios portuarios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo nacional.

El objetivo se determinó a partir de la línea de negocio que representa un mayor beneficio para la ASIPONA CSL, que es dentro del turismo náutico, el arribo de cruceros, dado que participa en la consecución del Eje 3. Economía moral y trabajo del PND 2025-2030, al contribuir con una República mejor conectada con puertos competitivos y posicionados como referentes a nivel internacional y contribuye a una mayor generación de empleos en la zona y fortalece la economía nacional, con una remuneración económica por encima del promedio en el país. Además, representa una mejora en la calidad de vida de los hombres, mujeres, niños, niñas, personas mayores que directa o indirectamente se benefician de los ingresos que se generan en la región a través de los consumos realizados por los turistas que desembarcan de los cruceros turísticos, representando así, un mejor acceso a productos y servicios comparado con otras regiones del México.

Según datos del INEGI en su Encuesta Nacional de Ocupación, página 3, y empleo publicado en abril de 2025:

“En marzo de 2025, la Población Económicamente Activa fue de 61.1 millones de personas de 15 años y más² (lo que representó una tasa de participación de 59.3 %). Dicha cantidad significó una disminución de 128 mil personas con relación a marzo de 2024. Al distinguir por sexo, la tasa de participación económica de las mujeres fue de 45.6 % y la de hombres, de 75.0 por ciento. Respecto al año anterior, la participación de mujeres bajó 0.6 puntos porcentuales y la de hombres, 0.9.”



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL

La información arroja una disminución en la población que se encuentra económicamente activa comparado con el año 2024, es por eso la importancia de atender este programa que



permita la generación de empleos y fortalezca las áreas de oportunidad que puede generar en el sector económico de la región.

Si bien las cifras muestran que desde el año 2022 se dio la recuperación de la demanda a fechas previas a la pandemia de SARS – COV2 con 540,773 pasajeros y un total 227 buques, también señalan relevancia de este objetivo ante la tendencia del mercado global de cruceros de mayor calado y capacidad, ya que en el año 2023 el promedio de pasajeros por buque incremento en un 29.8% (233 buques con 720,786 pasajeros) y para 2024, si bien el número de arribos disminuyó a 206 buques, el número de pasajeros mostró un incremento del 724,331, lo que muestra un incremento en el promedio de pasajeros del 47% con respecto al año 2022.

6.2 Relevancia del objetivo 2: Fortalecer la autosuficiencia financiera y la sostenibilidad de ASIPONA CSL, mediante la diversificación de fuentes de ingresos que permitan optimizar los recursos y su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios portuarios, para consolidar la competitividad del SPN.

Este objetivo cobra relevancia dentro del Programa Institucional dado que al fortalecer la autosuficiencia financiera de la ASIPONA CLS los recursos obtenidos podrían orientarse a proyectos de mantenimiento y desarrollo de infraestructura de uso común, generando una mayor atracción de líneas navieras y por ende, un incremento en la derrama económica generando un círculo virtuoso en la economía de la zona con beneficios para quienes de manera directa o indirecta se benefician de la vocación del puerto y las actividades económicas que de ella se desprenden.

Los ingresos obtenidos de marzo a diciembre de 2024 por \$73,668,464 muestran la necesidad de acrecentar los ingresos propios conforme a las proyecciones que se presentan en el apartado del Diagnóstico dado que servirán para atender las necesidades de mantenimiento, desarrollo y operaciones de la ASIPONA.





Asimismo, la imagen y confianza que proyecte la autosuficiencia financiera y sostenibilidad de la ASIPONA CSL, permitirá una mayor atracción de inversionistas privados, fortaleciendo la rentabilidad del puerto.

Finalmente, es importante mencionar que este objetivo se inserta dentro del Eje 3. Economía moral y trabajo del PND 2025-2030, al contribuir en la modernización del sector y la optimización de las operaciones marítimas impulsando el crecimiento económico de la región y contribuyendo además en el logro del objetivo primero de este Programa Institucional.

6.3 Vinculación de los objetivos del Programa Institucional 2025-2030.

El Programa Institucional de la ASIPONA CSL, en congruencia con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, tiene como propósito fundamental impulsar la prosperidad compartida que es una de las bases fundamentales de los principios de humanismo mexicano que podemos encontrar dentro del PND 2025-2030, al nosotros aplicar este objetivo, estrategia y línea de acción promovemos la derrama económica en la región, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las y los mexicanos que habitan en esta zona.

Para ello, se promociona activamente el posicionamiento del destino turístico a nivel nacional e internacional, incentivando un mayor arribo de cruceros y fomentando la prolongación de la estadía de los pasajeros en puerto. Esta estrategia permite que los turistas cuenten con un mayor rango de tiempo para disfrutar de los atractivos locales, generando así mayores oportunidades de consumo en restaurantes, comercios y servicios turísticos, en beneficio directo de la comunidad.

El desarrollo y la optimización de los espacios portuarios, bajo una visión estratégica y sostenible, contribuirán al cumplimiento del principio humanista de la prosperidad compartida, posicionando a Cabo San Lucas como un referente regional y nacional en la gestión portuaria con enfoque social y económico.





Objetivos del Programa Institucional 2025-2030	Objetivo Prioritario del Programa Sectorial de Marina 2025-2030	Estrategia Prioritaria del Programa Sectorial de Marina 2025-2030
Objetivo 1. Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA CSL, a través la modernización y desarrollo de la infraestructura y los servicios portuarios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo nacional. Objetivo 2. Fortalecer la autosuficiencia financiera y la sostenibilidad de ASIPONA CSL, mediante la diversificación de fuentes de ingresos que permitan optimizar los recursos y su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios portuarios, para consolidar la competitividad del SPN.	Objetivo 3. Fortalecer la articulación institucional y la cooperación intersectorial entre dependencias de la administración pública federal para consolidar la implementación efectiva de la Política Nacional Marítima como instrumento de desarrollo nacional.	Estrategia 3.5. Fortalecer la red portuaria, aeroportuaria, ferroviaria y logística multimodal para mejorar la conectividad del país y contribuir al desarrollo nacional.



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL



7. Estrategias y líneas de acción

Las estrategias constituyen un componente esencial del programa, ya que permiten, de forma planificada y con enfoque estratégico, alcanzar los objetivos establecidos. Al igual que las líneas de acción, ambas se articulan y complementan para generar resultados concretos en beneficio de la comunidad portuaria y de la región en su conjunto.

Esta coordinación efectiva demuestra que el trabajo colaborativo es una vía sólida para avanzar hacia el segundo piso de la Cuarta Transformación, fortaleciendo el bienestar social, el desarrollo económico y la inclusión en los ámbitos portuario y regional.

Objetivo 1. Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA CSL, a través la modernización y desarrollo de la infraestructura y los servicios portuarios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo nacional.

Estrategia 1.1 Fortalecer la red portuaria, para mejorar la competitividad y contribuir al desarrollo nacional.

Línea de acción

- 1.1.1 Desarrollar y mejorar la infraestructura portuaria para atraer cruceros de mayor tamaño.
- 1.1.2 Promover la mejora continua en los procesos operativos portuarios a través reuniones semanales del comité de arribos.

Objetivo 2: Fortalecer la autosuficiencia financiera y la sostenibilidad de ASIPONA CSL, mediante la diversificación de fuentes de ingresos que permitan optimizar los recursos y su re inversión en el desarrollo





de infraestructura y servicios portuarios, para consolidar la competitividad del SPN.

Estrategia 2.1 Incrementar la inversión privada para el desarrollo de infraestructura y servicios portuarios que garanticen la competitividad del recinto portuario.

Línea de acción

2.1.1 Incentivar la participación de inversión privada para el mejoramiento de la infraestructura portuaria.

2.1.2 Promover la sana competencia entre los actores portuarios para incrementar la cantidad y calidad de los servicios portuarios.



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL



8. Indicadores y metas

Como parte del Programa Institucional de la ASIPONA CSL, se implementará un indicador para medir el número de pasajeros provenientes de cruceros al puerto de Cabo San Lucas.

Este indicador permitirá identificar el incremento en la llegada de turistas entre los años 2025 y 2030, tomando como año base el 2024.

Para su cálculo, se utilizarán los datos oficiales publicados en el portal de la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante.

El indicador se construirá como base a partir del número real de pasajeros que arribaron al puerto en el año 2024, comparándolo con el número real del año a observar registrado en los años posteriores, con el objetivo de determinar el porcentaje de crecimiento anual.

Este indicador permitirá evaluar el impacto en el flujo turístico y, por ende, incrementar la derrama económica para la población del municipio, fortaleciendo así la toma de decisiones estratégicas en beneficio del desarrollo portuario y económico de la región.

Indicador 1.1

ELEMENTOS DEL INDICADOR			
Nombre	Movimiento de pasajeros de cruceros en ASIPONA CSL		
Objetivo	Fortalecer la capacidad y conectividad turística del puerto concesionado a ASIPONA CSL, a través la modernización y desarrollo de la infraestructura y los servicios portuarios, para incrementar el movimiento de pasajeros y potenciar el turismo nacional.		
Definición o descripción	Mide el número de pasajeros provenientes de cruceros en el Puerto de Cabos San Lucas.		
Derecho asociado	N/A		
Nivel de desagregación	Sector económico (bienes/servicios)	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual
Acumulado o periódico	Acumulado	Disponibilidad de la información	Primer mes del ejercicio posterior al periodo de observación
Unidad de medida	Pasajeros	Periodo de recolección de los datos	Enero – Diciembre
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	ASIPONA - DGFP
Método de cálculo	$Mp = \sum_{i=1}^{12} Mp_i$ Donde: Mp = Movimiento de pasajeros en ASIPONA Mp_i = Movimiento de pasajeros que se registran en los meses de embarque del año de observación		



Observaciones	Muestra el movimiento de pasajeros en valores absolutos.					
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE						
Nombre variable 1	Volumen de pasajeros en el año de observación	Valor variable 1	724,331	Fuente de información variable 1	ASIPONA - CGPMM	
Nombre variable 2		Valor variable 2		Fuente de información variable 2		
Sustitución en método de cálculo	Mp 73,199 + 59,855 + 56,267 + 67,748 + 48,913 + 47,483 + 47,848 + 47,131 + 30,610 + 69,482 + 77,117 + 98,678 = 724,331pax					
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS						
	Línea base		Nota sobre la línea base			
Valor	724,331		Datos registrados al cierre de 2024 (real). Las cifras son preliminares por lo que las cifras definitivas se obtienen un año posterior al periodo de observación (real).			
Año	2024					
	Meta 2030		Nota sobre la meta 2030			
	864,889		Establecer la meta al término de la administración (2030) del indicador con base a los reportes realizados para la MIR.			
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR						
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
434,489	540,459	135,421	137,468	540,773	720,786	724,331
METAS						
2025	2026	2027	2028	2029	2030	
746,061	768,443	791,496	807,326	823,472	864,889	

Indicador 2.1

ELEMENTOS DEL INDICADOR			
Nombre	Ingresos propios obtenidos por el uso, aprovechamiento y explotación de los bienes concesionados a la ASIPONA.		
Objetivo	Fortalecer la autosuficiencia financiera y la sostenibilidad de ASIPONA CSL, mediante la diversificación de fuentes de ingresos que permitan optimizar los recursos y su reinversión en el desarrollo de infraestructura y servicios portuarios, para consolidar la competitividad del SPN.		
Definición o descripción	Mide la variación de los ingresos propios generados por el/los puertos.		
Derecho asociado			
Nivel de desagregación	Sector económico (bienes)	Periodicidad o frecuencia de medición	ANUAL
Acumulado o periódico	Acumulado	Disponibilidad de la información	Mes siguiente del ejercicio posterior al periodo de observación
Unidad de medida	Pesos	Periodo de recolección de los datos	Enero - Diciembre
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	ASIPONA - DGFAP
Método de cálculo	Donde: I = Ingresos propios		





	$Ig_t = \text{Ingresos propios generados por ASIPONA en el año de observación}$					
Observaciones	Muestra los ingresos obtenidos por el uso, aprovechamiento y explotación de los bienes concesionados de ASIPONA					
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DE LA LÍNEA BASE						
Nombre variable 1	Ingresos generados en el año de observación	Valor variable 1	\$73,668,464	Fuente de información variable 1	Estados financieros auditados.	
Sustitución en método de cálculo	I = \$73,668,464 pesos					
VALOR DE LÍNEA BASE Y METAS						
Línea base		Nota sobre la línea base				
Valor	\$73,668,464	Datos registrados al cierre de 2024 (real).				
Año	2024					
Meta 2030		Nota sobre la meta 2030				
\$273,466,175		Establecer la meta al término de la Administración (2030) del indicador, con base en las proyecciones establecidas en el Programa Maestro de Desarrollo Portuario (periodo) de ASIPONA. La metodología se realizará con los datos obtenidos de los estados financieros auditados.				
SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR						
2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ND	ND	ND	ND	ND	ND	\$73,668,464
METAS						
2025	2026	2027	2028	2029	2030	
\$224,769,262	\$233,760,032	\$243,110,434	\$252,834,851	\$262,948,245	\$273,466,175	

NOTA: La ASIPONA CSL inicio operaciones a partir de marzo de 2024, por lo tanto, la cantidad de 2024 en la SERIE HISTÓRICA DEL INDICADOR es representativo de marzo a diciembre del 2024.



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL

Gobierno de **México**



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA
PORTUARIO NACIONAL, CABO SAN LUCAS
DIRECCIÓN GENERAL