

**Oficio No.:** DGP.-4135/2024

**Referencia:** VGT 129255

**Asunto:** Autorización del PMDP del Puerto Cabo San Lucas 2024-2029.

Ciudad de México, a 9 de septiembre de 2024.

**Contralmirante Andrés Francisco Navarro Ramírez**  
**Director General de la Administración del Sistema**  
**Portuario Nacional Cabo San Lucas, S.A. de C.V.**  
**P r e s e n t e**

**Esta Dirección General de Puertos a mi cargo**, en referencia al oficio no. DG/ASIPONA-CSL/391/2024 del 31 de julio de 2024, recibido en Ventanilla de Gestión de Trámites de la Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos el 06 de agosto de 2024, mediante el cual, remite para su Autorización el Programa Maestro de Desarrollo Portuario (PMDP) del Puerto Cabo San Lucas 2024-2029, solicitando se gestione para su autorización en apego a los artículos 41 de la Ley de Puertos y 40 de su Reglamento.

01.35.24

Sobre el particular, comunico a usted que a partir de esta fecha, y por un periodo de cinco años, queda debidamente **autorizado el PMDP del Puerto Cabo San Lucas 2024-2029**; toda vez que cumple en lo general con lo señalado en los artículos 39, 40 y 41 de la Ley de Puertos y 40 de su Reglamento, así como el Título de Concesión; no se omite señalar que en términos señalados en el artículo 41 de la Ley de Puertos y por la Condición Décima del Título de Concesión, esa concesionaria a su cargo deberá apegarse al mismo durante la vigencia de ese documento rector.

Es importante señalar que la información es de acceso público para los usuarios, por tanto, se solicita **mantener actualizada la información en la página de internet** de la Administración del Sistema Portuario Nacional Cabo San Lucas, S.A. de C.V., incorporando el PMDP del Puerto Cabo San Lucas 2024-2029.

Lo anterior, conforme lo establecido en los artículos 1o, 2o, fracción I, 14, 26, primer párrafo, renglón cuarto, 30, fracciones XIV Bis, XIV Ter y XIV Quáter de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 1o, 3o, 4o, fracción III, 11, 16, párrafo primero, fracciones I, IV, V, VI, XIII y XIV, 20, fracción I, 39, 40 y 41, de la Ley de Puertos; 1, 3 y 40, del Reglamento de la Ley de Puertos; 1, 2, 3, 12, 13, 14, 15, 16, fracciones III y X, 35, fracción I, 36, 38 y 39 de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo; 1, 2, fracción III, IV y VII, 3, fracción II, inciso j), numeral 6, 33, fracciones I y IX del Reglamento Interior de la Secretaría de Marina y la Condición Décima de su Título de Concesión.

Sin otro particular, tengo el honor de reiterar a Usted mi franca lealtad y respeto.

**Capitán de Navío**  
**Director General de Puertos**



SECRETARÍA DE MARINA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y MARINA MERCANTE  
**Juan Francisco Ríos Gómez**  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS



Con copia a:

Al C. Cap. Alt. Coordinador General de Puertos.- Para su Superior conocimiento.- Respetuosamente.- Ciudad  
Al C. Contralmte. Director General de Fomento y Administración Portuaria.- Para conocimiento y efectos.- Respetuosamente.- Ciudad.

EJHA/JCC/MBM Vol. 0740/2024

GOBIERNO DE MÉXICO | MARINA  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS

OF- 4135/24  
09 SEP. 2024

**AUTORIZADO**  
DIRECCIÓN DE DESARROLLO PORTUARIO



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA  
PORTUARIO NACIONAL  
**MARINA**



SECRETARÍA DE MARINA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y MARINA MERCANTE  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS



PROGRAMA MAESTRO DE  
DESARROLLO PORTUARIO DEL  
PUERTO DE CABO SAN LUCAS,  
2024-2029



**MARINA**  
SECRETARÍA DE MARINA





PROGRAMA MAESTRO DE DESARROLLO PORTUARIO DEL PUERTO CABO SAN LUCAS, BAJA CALIFORNIA SUR, 2024-2029

Contenido

1. Recursos y Competitividad del Puerto de Cabo San Lucas
1.1. Alcance legal del PMDP
1.2. Instalaciones portuarias
1.3. Comunidad portuaria
Cesionarios.
Prestadores de servicios.
1.4. Vocación del puerto, área de influencia y conectividad
2. Diagnóstico y Retos de Desarrollo del Puerto de Cabo San Lucas
2.1. Diagnóstico de la competitividad del puerto de Cabo San Lucas
2.2. Retos para el desarrollo de los Puertos y Terminales
3. Estrategia para el Desarrollo Portuario del Puerto de Cabo San Lucas
3.1 Visión y misión del puerto de Cabo San Lucas
3.2 Objetivo estratégico, estrategias y líneas de acción del Puerto de Cabo San Lucas
3.3 Metas e indicadores
3.4 Zonificación maestra para el desarrollo portuario





## 1. Recursos y Competitividad de Cabo San Lucas.

En cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de Puertos y su Reglamento, el Programa Maestro de Desarrollo Portuario del Puerto de Cabo San Lucas, B.C.S para el periodo 2024-2029 (PMDP) tiene como objeto definir la planeación estratégica para que el puerto produzca una oferta eficiente, regular y confiable de infraestructura y servicios portuarios, que facilite el traslado de pasajeros y bienes en el territorio nacional y entre éste y el resto del mundo, favorezca la coordinación de la comunidad portuaria para el desarrollo de los puertos y terminales, incrementar la productividad y el crecimiento económico de la península.

El presente capítulo pretende atender la función descriptiva del PMDP, por lo que contiene la descripción de las áreas, infraestructura portuaria y ocupación que se dispone puerto y terminales concesionadas a la Administración Portuaria de Cabo San Lucas, tanto para el transporte de personas, como para la realización de las operaciones portuarias y logísticas de las mercancías que se transportan por los mismos.



SECRETARÍA DE MARINA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y MARINA MERCANTIL  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS

Puerto Cabo San Lucas



### 1.1. Alcances Legales del Programa Maestro de Desarrollo Portuario.

Los contratos celebrados de cesión parcial de derechos y de prestación de servicios portuarios en el puerto, previstos en este PMDP, así como los cesionarios o prestadores de servicios potenciales, no confieren derechos de exclusividad, ni privilegios o condiciones especiales de explotación y se podrán otorgar, uno u otros, a favor de terceras personas para que exploten en igualdad de circunstancias, número y características técnicas, áreas o servicios idénticos o similares.

Cualquier disposición o medida que incluya este PMDP contraria a los principios de competencia, calidad y eficiencia que restrinja el desarrollo del puerto y/o que contravenga el interés público, se entenderá no válida y no surtirá efectos.

Conforme al párrafo cuarto del artículo 41 de la Ley de Puertos la perspectiva adoptada corresponde a una visión de 20 años, como horizonte de planeación de largo plazo para la definición de objetivos, estrategias, líneas de acción y metas de desarrollo, con periodos de revisión cada cinco años. Conforme a lo que establece el Capítulo III, condición Décima del Título de Concesión, el período de vigencia del PMDP será de





5 años, por lo que la vigencia de este PMDP iniciará el 27 de febrero de 2024 y concluirá el 27 de febrero de 2029.

De acuerdo con el Título de Concesión otorgado el 27 de febrero de 2024, el concesionario integral del Puerto de Cabo San Lucas, en el estado de Baja California Sur, es la empresa mercantil mexicana, denominada Administración del sistema Portuario Nacional Cabo San Lucas, S.A. de C.V., (ASIPONA); la que conforme al artículo 40 de la Ley, le corresponde: *“Planear, programar y ejecutar las acciones necesarias para la promoción, operación y desarrollo del puerto, o grupo de ellos y terminales, a fin de lograr la mayor eficiencia y competitividad; Usar, aprovechar y explotar los bienes del dominio público en los puertos o grupos de ellos y terminales, y administrar los de la zona de desarrollo portuario, en su caso; Construir, mantener y administrar la infraestructura portuaria de uso común; Construir, operar y explotar terminales, marinas e instalaciones portuarias por sí, o a través de terceros mediante contrato de cesión parcial de derechos; Prestar servicios portuarios y conexos por sí, o a través de terceros mediante el contrato respectivo; Opinar sobre la delimitación de las zonas y áreas del puerto”*.

De lo anterior, y de acuerdo a los derechos cedidos previstos en el artículo 20 de la Ley, los compromisos establecidos en este Programa, se transfieren a cada integrante de la comunidad portuaria de puerto y terminales concesionadas a la Administración Portuaria Integral de Cabo San Lucas y en senda medida le corresponderá: contribuir al desarrollo de los puertos y a lograr una mayor integración y competitividad en el tramo portuario de la cadena logística de transporte; así como, realizar y aportar sus esfuerzos e inversiones para la prestación eficiente de los servicios e incrementar la calidad y productividad; de los servicios impulsar actividades que agreguen mayor valor a la atención de pasajeros y mercancías movilizadas; así como facilitar el traslado seguro y eficiente de los pasajeros que se transportan por el puerto y apoyar el crecimiento de la actividad turístico portuaria; contribuir al logro del objetivo estratégico, estrategias, líneas de acción y metas establecidas en el PMDP; y, dar cumplimiento a sus correspondientes contratos de cesión parcial de derechos o de prestación de servicios.

Es importante señalar, que este Programa Maestro de Desarrollo forma parte del Título de Concesión otorgado a Administración del Sistema Portuario Nacional Cabo San Lucas, por lo que, en cumplimiento de los artículos 41 de la Ley de Puertos y 40 de su Reglamento; en donde y en apego a estos artículos, debe identificar y justificar los destinos, usos y formas de operación de las diferentes zonas del puerto, e incluye: diagnóstico de la situación del puerto; vinculación con la economía regional y nacional; descripción de las áreas para la operación portuaria; metas de construcción, expansión y modernización de infraestructura y equipamiento; servicios portuarios y áreas en las que se prestan; las medidas y previsiones necesarias para garantizar la eficiente explotación y aprovechamiento de los espacios portuarios, su desarrollo, la conexión de los diferentes modos de transporte y para atender la demanda prevista; así como, compromisos de mantenimiento, metas de productividad e indicadores para el aprovechamiento de los bienes objeto de concesión.

El Puerto de Cabo San Lucas se localiza extremo austral del estado de Baja California Sur, específicamente en las coordenadas geográficas Latitud Norte 22° 54' 40" y Longitud Oeste 109° 54' 40". Frente a sus costas se unen las aguas del Golfo de California y del Océano Pacífico. El espacio de demarcación territorial de este PMDP se sustenta en el referido Título de Concesión, al otorgar el control del Recinto Portuario del puerto, el cual fue publicada su delimitación y determinación el 14 de enero de 2004, y para el cual se determinaron las siguientes dimensiones de superficie de tierra y agua:





Recinto portuario del Puerto de Cabo San Lucas  
Superficie (has)

Área	Polígono 1
Tierra	2.261
Agua	454.741
Total	457.002

El espacio del puerto Cabo San Lucas concesionado a ASIPONA Cabo San Lucas, se detalla en el siguiente:

1.1.1 Plano del Recinto Portuario del Puerto de Cabo San Lucas.



SECRETARÍA DE MARINA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y MARINA MERCANTIL  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS





### 1.2. Instalaciones Portuarias.

En el presente apartado tiene por objeto describir los principales elementos de infraestructura con que dispone el Puerto de Cabo San Lucas a la fecha de emisión del presente documento.

#### Obras de protección.

Las características geográficas de la Bahía en las que se encuentran la mayoría de los recintos e instalaciones no han requerido de la construcción de obras de protección, sin embargo, algunas marinas si han requerido de protección, dado los eventuales fenómenos meteorológicos como huracanes y marejadas por lo que tenemos las siguientes:

Instalación	Localización Plano de Instalaciones
Escollera Norte	OP1
Protección Marginal sur	OP2
Muro de protección perimetral con enrocamiento	OP3
Muro de protección marginal	OP4
Enrocamiento de protección marginal norte	OP5
Rompeolas espigón	OP6
Espigón interior	OP7
Escollera Sur	OP8



#### Señalamiento marítimo.

El señalamiento marítimo se ubica a lo largo del canal de navegación y del recinto portuario, con el objeto de facilitar la seguridad a la navegación y el movimiento eficiente de las embarcaciones, integrándose por los siguientes elementos:

Equipo	Localización Plano de Instalaciones
Faro Cabo Falso	Extremo Oeste de la península
Racón Cabo Falso	Extremo Oeste de la península
Baliza rompeolas Norte	SM 1
Baliza rompeolas Sur	SM 2
Baliza de enfilación anterior	SM 3
Baliza de enfilación posterior	Cerro El Pedregal
Baliza de espigón interior	SM 4



El señalamiento marítimo de todos los puertos y terminales queda a cargo del Administrador Portuario, y su funcionamiento se basa en la norma internacional IALA (International Association of Lighthouse Authorities), la cual tiene el propósito de estandarizar las características del boyado que delimita canales navegables y sus aguas adyacentes.



Obras de Atraque.

Las principales instalaciones para las operaciones portuarias y los recursos de infraestructura para uso común con las que dispone el puerto a la fecha de elaboración del presente PMDP, se encuentran especificadas en el ANEXO II. Plano de Instalaciones Portuarias las cuales se detallan a continuación:

- Para las operaciones de embarque y desembarque de pasajeros provenientes de embarcaciones menores se utilizarán:
- Muelles marginales de uso público para embarcaciones menores (Muelles OA1 y OA2) de 65 y 30 metros de longitud y profundidad de 4 metros.
- En el caso de arribo de cruceros no se cuenta con muelle para su recepción; sin embargo, para las operaciones de embarque y desembarque de pasajeros se utiliza:
- Muelle fijo (OA5) tipo espigón de 85.2 metros de longitud y profundidad de 8 metros.
- Muelles flotantes de uso público para tenders (Muelles OA3 y OA4) de 47.5 y 32.1 metros de longitud y profundidad de 6 metros.

Los Muelles flotantes en espigón cuentan con dos bandas de atraque y dos marginales; cada uno cuenta con pasarela al terraplén que conecta con el muelle en T y los flotantes con el andador peatonal.

Muelle de Tender de Cabo San Lucas



Fuente: Google Earth.

Para la atención de las embarcaciones de turismo náutico y pesca deportiva, se encuentran dispuestas las instalaciones que se muestran a continuación:

Table with 4 columns: Obra de Atraque, Localización en el plano, Disposición, Posiciones de atraque. Rows include Muelle 1a-1, Muelle 1a-2, Muelle flotante tenders, Muelle fijo, Rampa de botado sur Sector Naval, Rampa de botado sur ASIPONA, Muelle A -1, Muelle B - 1, Muelle A, Muelle B, Muelle C.





Obra de Atraque	Localización en el plano	Disposición	Posiciones de atraque
Muelle D	OA 13	Mixto	23
Muelle E	OA 14	Mixto	32
Muelle F	OA 15	Mixto	30
Muelle G	OA 16	Mixto	27
Muelle H	OA 17	Mixto	22
Muelle I	OA 18	Mixto	18
Muelle J	OA 19	Mixto	17
Muelle K	OA 20	Mixto	27
Muelle L	OA 21	Mixto	14
Muelle M	OA 22	Mixto	30
Muelle N	OA 23	Mixto	30
Muelle O	OA 24	Mixto	30
Muelle P	OA 25	Mixto	20
Muelle Q	OA 26	Mixto	20
Rampa Norte	OA 27	Espigón	1
Muelle (Rampa Norte)	OA 28	Mixto	3
Travel lift	OA 29	Espigón	1
Muelle (dinguies)	OA 30	L	2
Atenuador de protección	OA 31	Mixto	-
Muelle 1D - 1	OA 32	Mixto	17
Muelle 2	OA 33	Mixto	54
Muelle 3	OA 34	Mixto	44
Muelle 4	OA 35	Mixto	37
Muelle 5	OA 36	Mixto	8
Muelle 6	OA 37	Mixto	14
Muelle 7	OA 38	Mixto	48
Muelle de Vela margen oriente	OA 39	Mixto	2
Muelle 8	OA 40	Mixto	7
Muelle 9	OA 41	Mixto	4
Muelle 10	OA 42	Mixto	25

ESTADOS UNIDOS MEXICANOS  
 SECRETARÍA DE MARINA  
 COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
 Y MARINA MERCANTIL  
 DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS

Obras de atraque Puerto cabo San Lucas.



Fuente: ASIPONA





### Áreas de agua.

En la zona marítima se ubica la dársena exterior, compuesta por la bocana, canal de acceso, fondeadero y ampliación del recinto portuario. Existe una zona destinada al fondeo y arrejere de cruceros, la cual se localiza en la bahía del Médano a 1.09 km del faro ubicado en los 22° 52' 7" de latitud Norte y los 109° 52' 4" de longitud Oeste.

- Para la atención de arribo de cruceros el puerto cuenta con 4 posiciones de fondeo:

- Posición 1, cuenta con 7,853.98 m<sup>2</sup> de área operativa y 95 metros de profundidad.
- Posición 2, cuenta con 7,853.98 m<sup>2</sup> de área operativa y 35 metros de profundidad.
- Posición 3, cuenta con 7,853.98 m<sup>2</sup> de área operativa y 32 metros de profundidad.
- Posición 4, cuenta con 7,853.98 m<sup>2</sup> de área operativa y 28 metros de profundidad.



SECRETARÍA DE MARINA  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y MANEJO FISCALES DE PUERTOS  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS

### Fondeadero de Cruceros en El Médano



Fuente: ASIPONA.

El área marítima interior, está integrada por un canal de acceso principal, una dársena de usos múltiples, un canal secundario y dos canales de navegación interior.

- El canal de acceso al puerto y a sus instalaciones, tiene una longitud de 300 metros y deberá conservarse con una profundidad mínima de 8.0 metros y un ancho de plantilla de 44.0 metros.
- La dársena de usos múltiples cuenta con un diámetro de ciaboga de 50 metros y deberá mantener una profundidad mínima de 4.0 metros, así mismo las distintas dársenas donde actualmente operan las embarcaciones de pesca deportiva, servicio turístico y operación de tenders de servicio público deberán mantener esta misma profundidad.
- El canal secundario de acceso a las marinas con conexión a la dársena de usos múltiples, cuenta con un ancho de 30.0 metros y deberá mantener una profundidad de 4 metros.
- Los canales internos que se conectan con el canal de acceso al puerto y la dársena de usos múltiples, deberán conservarse a una profundidad de 4.0 metros y su ancho de plantilla ser variable.





Áreas de Navegación Puerto cabo San Lucas.



Fuente: Elaboración propia con imágenes de Google Earth.





### Vialidades y Andadores peatonales.

La zona terrestre comprende en su mayor parte un andador peatonal de 7 metros de ancho alrededor de la dársena, a excepción de algunos tramos en donde se amplía a 20 metros y hasta 31 metros en algunas zonas. La zona de tierra tiene un área total de 22,612.00 m<sup>2</sup> y es utilizada como andador perimetral de las marinas. No existen terrenos adicionales dentro de la poligonal concesionada.

- Andador perimetral peatonal de las marinas con un área total de 2,905.3 m<sup>2</sup>.

### Andadores Peatonales y vehicular



Fuente: ASIPONA.

Por otro lado, confluyen hacia el recinto diversas vialidades que no se encuentran dentro del recinto, portuario pero que a través las mismas se garantizan la conectividad y accesibilidad a todas las instalaciones de manera cómoda, como a continuación se muestra acorde al plano de instalaciones y sus características.

## ANEXO II.

### 1.2.1 Plano de Instalaciones del Puerto de Cabo San Lucas.



SECRETARÍA DE MARINA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y MARINAMERCANTILES  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS





- LEGENDA**
- EL SISTEMA DE DISEÑO DEL PLAN DE LOCALIZACIÓN DEL PUERTO DE SAN LUCAS, B.C.S. SE REALIZÓ CON EL APOYO DE LA COMISIÓN DE PLANEACIÓN DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR.
- SÍMBOLOS**
- OP 1: OBRAS DE PROTECCIÓN
  - AA 1: ÁREA DE AGUA
  - OA 1: OBRAS DE ANCLAJE
  - ED 1: EDIFICIOS
  - AP 1: ÁREAS PAVIMENTADAS
  - AP 2: ÁREAS PAVIMENTADAS
  - SM 1: SÍMBOLOS DE MARQUEADO
  - ÁREA DE AGUA DE USO COMÚN
  - PERÍMETRO DE EDIFICIOS PAVIMENTADOS
  - VARIABLES



ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA PORTUARIO MARITIMO  
 CASO SAN LUCAS, B.C.S.  
 UBICACIÓN: PUERTO DE SAN LUCAS, B.C.S.  
 PROYECTO: PUERTO DE SAN LUCAS, B.C.S.  
 MAQUETA: PUERTO DE SAN LUCAS, B.C.S.  
 ESCALA: 1:5000  
 FECHA: 2014

**ÁREAS DE PROTECCIÓN**

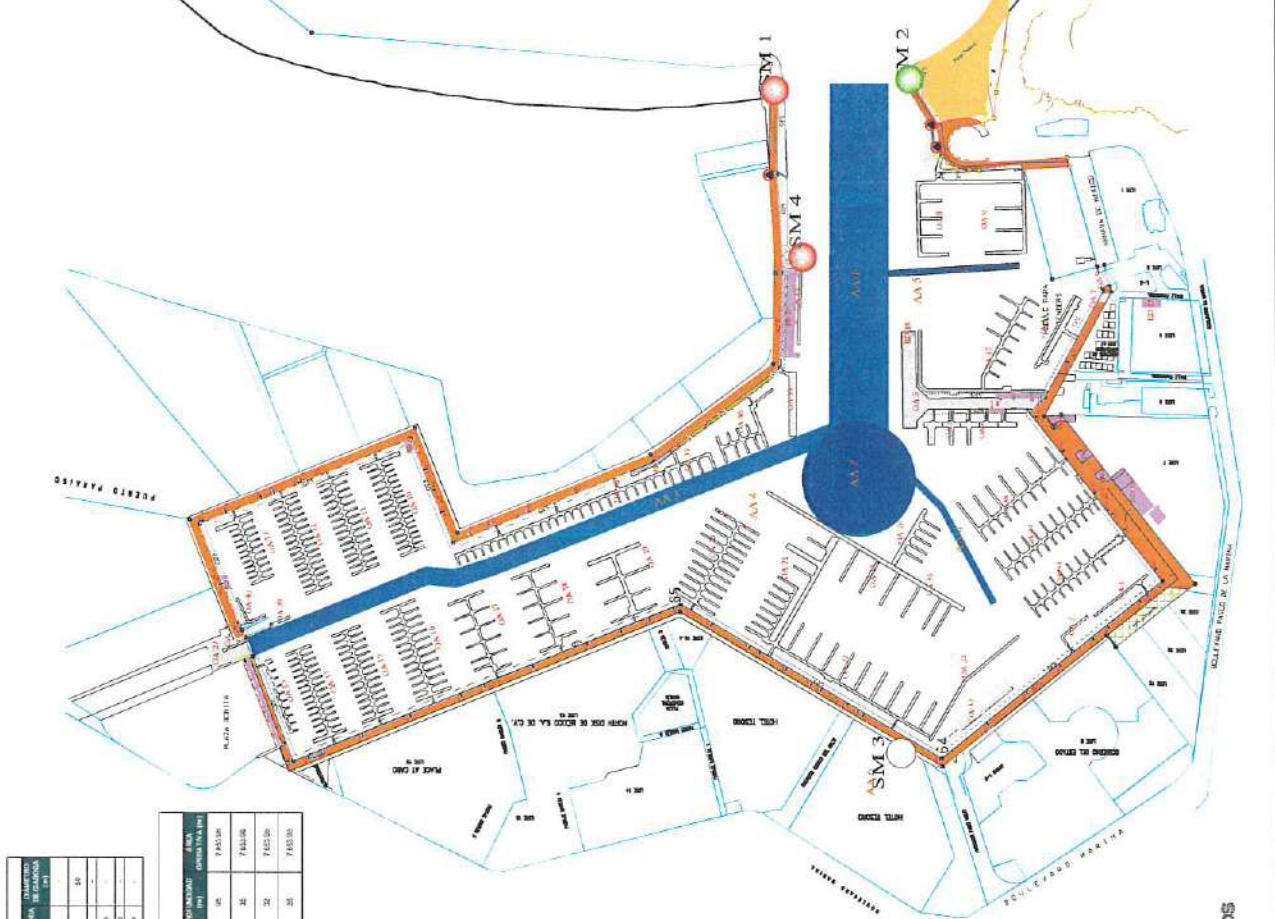
ÁREA DE PROTECCIÓN	DESCRIPCIÓN	EXTENSIÓN (M <sup>2</sup> )	PROTECCIÓN
OP 1	OBRAS DE PROTECCIÓN	1000	OP 1
OP 2	OBRAS DE PROTECCIÓN	1000	OP 2
OP 3	OBRAS DE PROTECCIÓN	1000	OP 3
OP 4	OBRAS DE PROTECCIÓN	1000	OP 4
OP 5	OBRAS DE PROTECCIÓN	1000	OP 5
OP 6	OBRAS DE PROTECCIÓN	1000	OP 6
OP 7	OBRAS DE PROTECCIÓN	1000	OP 7
OP 8	OBRAS DE PROTECCIÓN	1000	OP 8
OP 9	OBRAS DE PROTECCIÓN	1000	OP 9
OP 10	OBRAS DE PROTECCIÓN	1000	OP 10

**ÁREAS DE AGUA**

ÁREA DE AGUA	DESCRIPCIÓN	EXTENSIÓN (M <sup>2</sup> )	PROTECCIÓN
AA 1	ÁREA DE AGUA	1000	AA 1
AA 2	ÁREA DE AGUA	1000	AA 2
AA 3	ÁREA DE AGUA	1000	AA 3
AA 4	ÁREA DE AGUA	1000	AA 4
AA 5	ÁREA DE AGUA	1000	AA 5
AA 6	ÁREA DE AGUA	1000	AA 6
AA 7	ÁREA DE AGUA	1000	AA 7
AA 8	ÁREA DE AGUA	1000	AA 8
AA 9	ÁREA DE AGUA	1000	AA 9
AA 10	ÁREA DE AGUA	1000	AA 10

**PERÍMETRO DE EDIFICIOS PAVIMENTADOS**

PERÍMETRO DE EDIFICIOS PAVIMENTADOS	DESCRIPCIÓN	EXTENSIÓN (M <sup>2</sup> )	PROTECCIÓN
ED 1	EDIFICIOS	1000	ED 1
ED 2	EDIFICIOS	1000	ED 2
ED 3	EDIFICIOS	1000	ED 3
ED 4	EDIFICIOS	1000	ED 4
ED 5	EDIFICIOS	1000	ED 5
ED 6	EDIFICIOS	1000	ED 6
ED 7	EDIFICIOS	1000	ED 7
ED 8	EDIFICIOS	1000	ED 8
ED 9	EDIFICIOS	1000	ED 9
ED 10	EDIFICIOS	1000	ED 10



**ÁREAS DE AGUA**

DESCRIPCIÓN	UBICACIÓN	EXTENSIÓN (M <sup>2</sup> )	PROTECCIÓN
Área de Agua	Área de Agua	1000	AA 1
Área de Agua	Área de Agua	1000	AA 2
Área de Agua	Área de Agua	1000	AA 3
Área de Agua	Área de Agua	1000	AA 4
Área de Agua	Área de Agua	1000	AA 5
Área de Agua	Área de Agua	1000	AA 6
Área de Agua	Área de Agua	1000	AA 7
Área de Agua	Área de Agua	1000	AA 8
Área de Agua	Área de Agua	1000	AA 9
Área de Agua	Área de Agua	1000	AA 10

**POSICIONES DE FONDO**

Nº	LOCALIZACIÓN	COORDENADAS X	COORDENADAS Y	ÁREA (M <sup>2</sup> )	PROTECCIÓN
1	AA 1	671300.54	851100.11	1000	AA 1
2	AA 2	671300.12	851100.14	1000	AA 2
3	AA 3	671300.54	851100.11	1000	AA 3
4	AA 4	671300.05	851100.08	1000	AA 4

**ANDADORES PEATONALES Y/O VEHICULAR**

DESCRIPCIÓN	LOCALIZACIÓN	EXTENSIÓN (M <sup>2</sup> )	PROTECCIÓN
AP 1	Área de Agua	1000	AP 1
AP 2	Área de Agua	1000	AP 2
AP 3	Área de Agua	1000	AP 3

**PERÍMETRO DE EDIFICIOS PAVIMENTADOS**

DESCRIPCIÓN	UBICACIÓN	EXTENSIÓN (M <sup>2</sup> )	PROTECCIÓN
ED 1	Área de Agua	1000	ED 1
ED 2	Área de Agua	1000	ED 2
ED 3	Área de Agua	1000	ED 3
ED 4	Área de Agua	1000	ED 4
ED 5	Área de Agua	1000	ED 5
ED 6	Área de Agua	1000	ED 6
ED 7	Área de Agua	1000	ED 7
ED 8	Área de Agua	1000	ED 8
ED 9	Área de Agua	1000	ED 9
ED 10	Área de Agua	1000	ED 10





### 1.3. Comunidad portuaria.

La comunidad portuaria del Puerto de Cabo San Lucas se integra por Cesionarios, Autoridades, Prestadores de servicios portuarios y Prestadores de servicios conexos; en ese sentido, se enlistan en las tablas siguientes.

#### Cesionarios Potenciales

Cesionario	Clave de Cesionario	Clave de zonificación	No. de registro	Vigencia del contrato	Objeto	Superficie cedida m2		
						Agua	Tierra	Total
1 Potencial	1	1PaE	Por definir	Por definir	Marina	27,867.4	4,323.8	32,191.2
2 Potencial	2	2PaE	Por definir	Por definir	Marina	39,993.3	5,001.36	44,994.7
3 Potencial	3	3PaE	Por definir	Por definir	Marina	6,456.5	1,392	7,848.5
4 Potencial	4	4PaE	Por definir	Por definir	Marina	8,878.93	1,368.27	10,247.2
5 Potencial	5	5PaE	Por definir	Por definir	Marina	17,186	3,125.16	20,311.2
6 Potencial	6	6PaE	Por definir	Por definir	Marina	2,655.34	248.76	2,904.1
7 Potencial	7	7PaE	Por definir	Por definir	Marina	7,581.9	2,808.6	10,390.5
8 Potencial	8	8PaE	Por definir	Por definir	Área para Muelle Turismo Náutico	1,312.6	0.0	1,312.6
9 Potencial	9	9PaE	Por definir	Por definir	Muelle para Turismo Náutico	591.26	89.7	680.96
10 Potencial	10	10PaE	Por definir	Por definir	Muelle para Turismo Náutico	1446.2	147.7	1,593.9
11 Potencial	11	11PaE	Por definir	Por definir	Muelle para Turismo Náutico	2,437.46	502.15	2,939.61
12 Potencial	12	12PaE	Por definir	Por definir	Muelle para Turismo Náutico	2,114.19	613.662	2,727.85
13 Potencial	13	13PaE	Por definir	Por definir	Muelle para Turismo Náutico	3,761.22	904.11	4,665.33
14 Potencial	14	14PaE	Por definir	Por definir	Muelle para Turismo Náutico	1,620.72	352.9	1,979.62
15 Potencial	15	15PaE	Por definir	Por definir	Muelle para Turismo Náutico	2,076.5	1,156.05	3,232.55
16 Potencial	16	16PaE	Por definir	Por definir	Área para Muelle para Turismo Náutico	5,102.7		5,102.7





17 Potencial	17	17PuE	Por definir	Por definir	Terminal para recepción de pasajeros de cruceros	11,531.5	3,677.3	15,208.8
	17	35PuE	Por definir	Por definir	Andador Elevado Turístico Comercial		5,511.2	5,511.2
18 Potencial	18	21PuN	Por definir	Por definir	Área Turístico Comercial		275.2	275.2
19 Potencial	19	22PuE	Por definir	Por definir	Área Turístico Comercial		888.8	888.8
20 Potencial	20	23PuN	Por definir	Por definir	Área Turístico Comercial		500	500
21 Potencial	21	24PuN	Por definir	Por definir	Área Turístico Comercial		48.0	48.0

**Prestadores de servicios portuarios**

Prestador	Servicio portuario	No. de registro	Vigencia de contrato	Área en la que presta el servicio
1 Potencial	Servicios de Lanchaje	Por definir	Por definir	Recinto portuario
2 Potencial	Suministro de combustibles y lubricantes	Por definir	Por Definir	Recinto portuario

**Prestadores de servicios conexos**

Prestador	Servicio portuario	No. de registro	Vigencia de contrato	Área en la que presta el servicio
1 Potencial	Instalación de publicidad	S/N	Por definir	Recinto portuario

**1.3.1 Plano de potenciales cesionarios del Puerto de Cabo San Lucas**



SECRETARÍA DE MARINA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y MARINA MERCANTIL  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS





### 1.4. Vocación del puerto, área de influencia y conectividad.

El Puerto de Cabo San Lucas, junto con varios puertos del Mar de Cortés del estado de Baja California Sur, tienen principalmente y de manera preponderante vocación turística, ya que en sus instalaciones portuarias se atiende o bien Cruceros turísticos a los que arriban cruceros con turistas que vienen buscando los destinos de sol y playa del estado, así como se atiende trabajadores de la industria turística también, que fluyen entre el macizo continental y la península. De igual manera, las instalaciones menores en Los Cabos, La Paz, así como la marina en Puerto Escondido, y los refugios y atracaderos de Loreto, Santa Rosalía e incluso Pichilingue, atienden en buena medida el turismo náutico que se genera y atrae por la naturaleza de las costas del estado.

La infraestructura y servicios portuarios del puerto de Cabo San Lucas están dedicados a las siguientes líneas de negocios:

- **Cruceros:** Es la línea de negocio con mayor nivel de movimiento en el estado, tanto en el manejo de buques como en el de pasajeros, ya que tan sólo en el año 2023, año normal después de la crisis de la pandemia, el puerto recibió 230 buques con un disminución considerable de pasajeros, los cuales provienen de puertos que forman parte de la ruta del pacifico mexicano, que entre los puertos mexicanos que tocan las mismas rutas, se encuentran los de Ensenada, Mazatlán, Topolobampo y Vallarta, teniendo como principal punto de partida de estos, los estados norteamericanos de California, Washington y Vancouver en Canadá.
- **Marinas y Turismo Náutico:** Históricamente, el puerto ha sido un destino para practicar el turismo náutico, propiamente no se da un flujo desde o hasta este puerto como que es en sí mismo un destino y un origen, lo mismo las embarcaciones atienden turismo náutico mediante recorridos en la Bahía, así como salidas de pesca deportiva para visitantes que arriban al puerto principalmente vía aérea. Lo anterior primordialmente debido a dos factores, el puerto no tiene casi conectividad náutica, pues no existen conexiones náuticas hacia o desde los grandes puntos de confluencia u origen, como lo es la zona de norte de la Baja California, Los Ángeles y San Diego en EE. UU.; y la segunda razón se debe a una flota estacionada que atiende al turismo hotelero.

El hinterland del puerto de Cabo San Lucas, se configura de diferente manera para cada una de las 2 líneas de negocio antes analizadas, lo anterior ya que como se comentó atienden dos mercados distintos, aunque relacionados, pero que definen a su vez las áreas de influencia de cada línea, lo que a su vez también define sus propios mercados relevantes:

#### CRUCEROS

##### HINTERLAND

Los alcances que tierra adentro genera la Línea de negocio de los cruceros, tienen sus limitantes en la cercanías al puerto por vía terrestre en no más allá de recorridos de dos o tres horas, ya que los tiempos de recorrido en sitio, más los tiempos de regreso, utilizan la disponibilidad de tiempo en el puerto de los cruceros, en los casos más alejados, se dispone de 8<sup>o</sup> máximo 10 horas, por lo que consideran la posibilidad de problemas en los traslados, los tours no van más allá





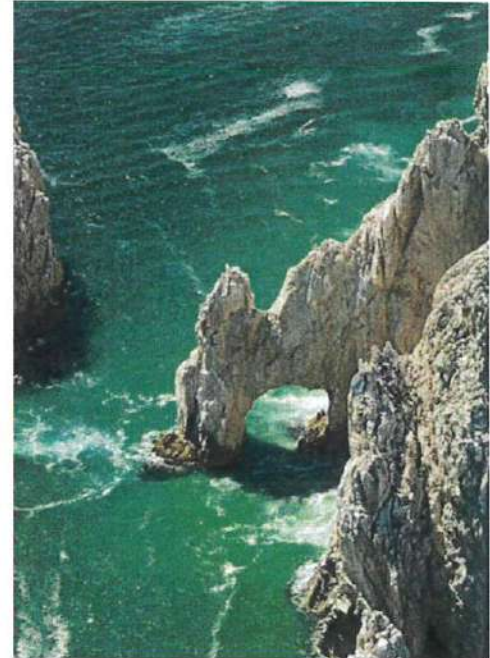
de la localidad de Todos los Santos por el poniente y San José hacen el oriente. Una gran mayoría reside en la misma ciudad y utiliza recorridos náuticos por la Bahía para observar el arco de piedra o buceo.

Dada la barrera que la separación insular representa, y a la duración de máximo 12 horas de un crucero en puerto, los destinos turísticos que los cruceristas eligen, suelen no estar a una distancia que no les permita regresar a embarcar de nuevo el crucero.

De lo anterior, y dada la restricción de la distancia, tanto los demandantes de servicios como los oferentes han desarrollado estrategias para generar que la mayor oferta y la retención del mayor número de turistas se de en los destinos cercanos.

En ese sentido y considerando, estos mercados a los que concurren los turistas de los cruceros en los destinos podemos definir los mercados relevantes para esta línea de negocio de Cruceros.

- Mercado local: comprende los destinos que se encuentran dentro de las mismas localidades donde se encuentran los recorridos a la Bahía, a zonas de buceo, snorkel, windsurf, pesca deportiva, y en general localidades que no se encuentren a más de 15 minutos de los muelles de cruceros y en los que pueden encontrar atracciones y comida.



**FORELAND**

Los turistas de cruceros provienen principalmente de los Estados Unidos. De acuerdo con estadísticas de SECTUR, para el periodo octubre-diciembre 2019 el 76% de los turistas que arribaron a este puerto provenían de este país. En menor cuantía se encuentran turistas provenientes de Canadá (13%), Reino Unido (3%), Alemania (4%) y el restante flujo de otros países. El mayor flujo proveniente de Estados Unidos es consistente con el lugar en donde se ubican los Home Port, estos se ubican principalmente en la costa del pacífico (San Francisco, Los Ángeles, San Diego) y otros orígenes más al norte como son los puertos de Seattle y Vancouver.

Los puertos ubicados en esta zona mantienen preferentemente sus rutas hacia destinos del Pacífico Sur durante el invierno, teniendo como punto de referencia en Baja California a Ensenada y Los Cabos, y otros puertos como Mazatlán y Puerto Vallarta. La siguiente gráfica muestra el foreland del puerto.

**Participación de los países de origen de los cruceristas que arriban al Puerto de Cabo San Lucas.**

País	Participación %
Estados Unidos	76 %
Canadá	13 %
Reino Unido	3 %
Alemania	4 %
Otros países	4 %
<b>Total</b>	<b>100.0</b>



SECRETARÍA DE MARINA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y MARINA MERCANTE  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS



### MARINAS Y TURISMO NÁUTICO

El turismo náutico en Baja California Sur, se da por los tráficos de embarcaciones turísticas que se presentan en los puertos de: Cabo San Lucas, San José del Cabo, La Paz, Loreto, Puerto Escondido y Santa Rosalía, y por lo general realizan operaciones de navegación interior y, en algunos casos, de cabotaje y altura entre los puntos de visita por los pasajeros o de recreación. Las diferencias están en el tamaño de la embarcación y la capacidad de pasajeros; sin embargo, la operación se ajusta a actividades de recreación en los lugares cercanos a las instalaciones portuarias.

El enfoque de esta línea de negocio es predominantemente la provisión de paseos o tours a visitantes, por lo tanto, se encuentra altamente relacionada con el incremento de la demanda turística, que en la actualidad constituyen una fuente considerable y cada vez mayor de ingresos para la región de la Baja California.

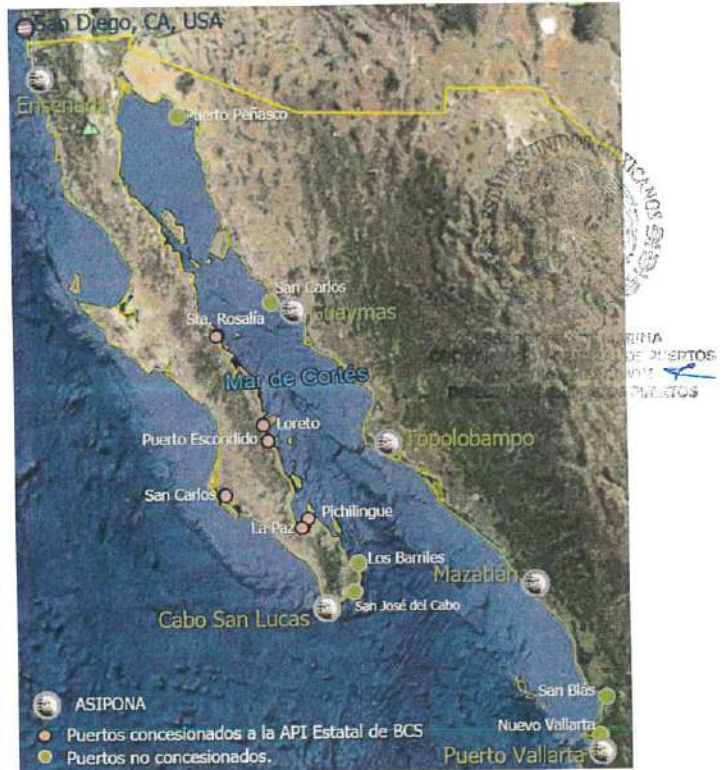
Le región del Pacífico Norte mexicano, junto con el mar interior del Mar de Cortés, tienen un comportamiento en cuanto a la demanda de servicios portuarios para el turismo náutico, muy relacionado tanto con la disponibilidad de infraestructura urbana, como con la relacionada con los servicios de transporte que brindan conectividad con puntos que producen generadores de demanda o generadores de usuarios de servicios del turismo náutico, los cuales están sustancialmente juntos o vienen de la demanda agregada para el turismo en general.

En la península de la Baja California operan más de 30 marinas con distintas infraestructuras y capacidades de servicio, coexistiendo con marinas que forman parte de desarrollos hoteleros e inmobiliarios, con marinas independientes que ofertan básicamente su infraestructura de atraque y de fondeo. Es decir, la demanda de servicios náuticos, además de los que se derivan de los propietarios que hacen uso de sus propias embarcaciones, también esta generada por los servicios que propietarios de embarcaciones que prestan servicio público, que prestan a usuarios o turistas que arriban a los destinos turísticos sin que sean propietarios de embarcaciones.

### Mercado Relevante

La Rivera Mexicana constituye para diversos mercados turísticos un atractivo común, por su diversidad en la oferta de servicios turísticos que de manera natural ofrece las costas Baja California Sur. En ese sentido, y dado la operación de los diversos segmentos de esta industria, se constituyen diversos mercados relevantes para cada línea de negocio portuario.

En cuanto a la línea de negocio de Cruceros, podemos decir que su mercado Relevante en cuanto a pasajeros, estos provienen en su gran mayoría de Estados Unidos y Canadá, dos de las economías más fuertes a nivel mundial, y en cuanto a Buques en un 100% su mercado relevante es los Estados Unidos, cabe señalar que, de manera incipiente, se está generando un mercado, que podría convertir a Cabo San Lucas el puerto de partida de algunos pasajeros.





La zona de influencia de Baja California Sur y en este caso la del Puerto Cabo San Lucas está integrada por diez países, que se caracterizan por su dinamismo económico y por contar con favorables perspectivas de crecimiento a largo plazo.

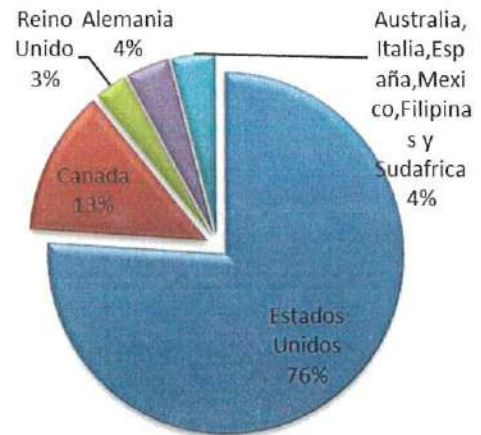
La Riviera Mexicana constituye para diversos mercados turísticos un atractivo común, por su diversidad en la oferta de servicios turísticos que de manera natural ofrece las costas del Pacífico Mexicano, con diversas rutas, que por su duración abarcan desde cuatro noches hasta veintinueve noches de travesía.

El puerto de Cabo San Lucas, se conecta con su mercado relevante principalmente por vía marítima, ya que dichos puertos arriban nueve de las principales líneas de crucero: Carnival Cruise Lines, Princess Cruise Line, Crystal Cruise Line, Norwegian Cruise Line, Celebrity Cruises, Holland America, MSC, Royal Caribbean, las cuales, casi en su totalidad, tienen sus home ports, en puertos ubicados en las costas del Golfo de México en los Estados de Florida (Miami, Tampa, Fort Lauderdale y Port Cañaveral), Luisiana (Nueva Orleans) y Texas (Galveston).

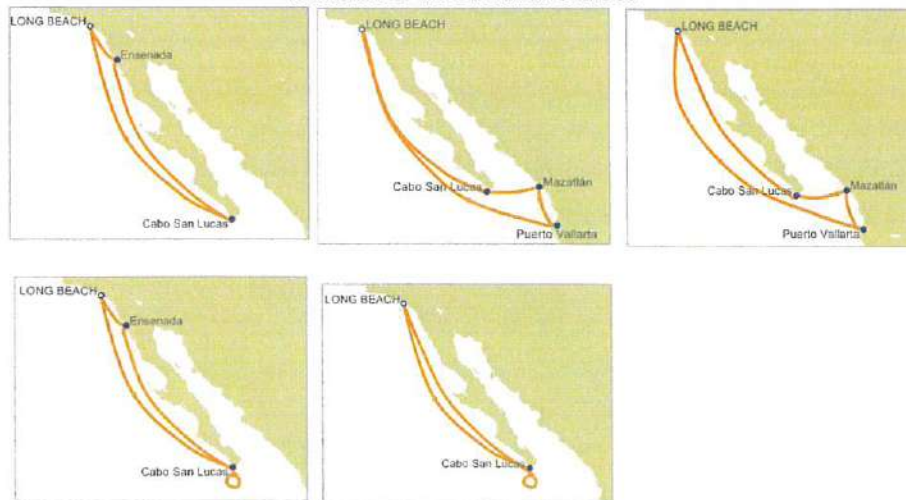
Carnival Cruises, es la principal línea de cruceros en el Mar de Cortes con arribos en Cabo San Lucas, Pichilingue y Loreto. Cuenta con una capacidad total de más de 234,208 camas, casi el 44.1% del total mundial, tan solo para la Riviera Mexicana se tiene el 25.3%. El Grupo Carnival opera 4 marcas individuales de cruceros (que tienen arribo en Cabo San Lucas y en algunos casos como puerto destino).

Conectividad de los puertos de cruceros de Baja California Sur, **Carnival Cruises**, Rutas con mayor demanda.

Participación estatal en el PIB en la zona de influencia de los países de origen de los cruceristas.



### Itinerarios de Carnival Cruises



Fuente: Cruceros online.



Otra de las líneas que frecuenta el puerto es Princess Cruise Line, para la cual, la ruta con más frecuencia es la de siete noches, y parte de puertos de San Francisco, San Diego y Los Ángeles, Estados Unidos teniendo como destino único Cabo San Lucas o con Itinerarios donde hacen escalas en puertos intermedios, como La Paz y Loreto.

Conectividad del puerto de Cabo San Lucas, con *Princess Cruises Line*, Rutas con mayor demanda.

**Itinerarios de Princess Cruises Line**



Fuente: *Cruceros online*.

Adicionalmente a las rutas arriba mencionadas que tienen como itinerario de escalas Cabo San Lucas, existen otras rutas que incorporan a puertos en el Caribe como Puerto Quetzal, Cartagena en las que resalta las rutas destino el Puerto de Miami, con una duración de once y catorce noches las rutas más representativas.

Conectividad de los puertos de cruceros de Baja California Sur Noregion, Rutas con mayor demanda.

**Itinerarios de Princess Cruises Line**



Fuente: *Cruceros online*.

También existen rutas que navegan por la Riviera Mexicana que tienen el puerto de Loreto o San Carlos como destino de escala dentro de su itinerario, y que, como propósito principal, dentro de estas, las que parten de puerto de Fort Lauderdale en Florida, con destino a puertos de Savona y Venecia en Italia con una duración de veintinueve y treinta y cuatro noches de duración



En la industria de cruceros los puertos mexicanos del Pacífico operan como puertos de destino para cruceros Ecoturísticos. En cuanto al movimiento de Cruceros, la mayoría de éstos inician su recorrido en el Puerto de San Diego, atracando en los puertos de Cabo San Lucas, Pichilingue, Loreto, Guaymas, Mazatlán y Puerto Vallarta. Mientras que las embarcaciones ecoturísticas inician su recorrido partiendo de la costa Oeste de Estados Unidos en el estado de California, principalmente, visitando Puerto San Carlos, La Paz y Puerto Escondido, tal como se muestra en el mapa siguiente.

Conectividad relacionada con el tráfico de Cruceros y embarcaciones ecoturísticas



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al mercado de las Marinas y el Turismo Náutico, el estado de Baja California Sur presenta condiciones favorables para el desarrollo de turismo náutico de temporada, tales como su ubicación, su clima, sus atractivos turísticos, la oferta de infraestructura y servicios turísticos disponibles, entre otros. Este es un segmento de turismo náutico que cobra cada vez mayor importancia en países de Europa como Francia, Italia y España, a donde arriba un gran número de este tipo de embarcaciones para pasar el invierno, por ejemplo. Los torneos acuáticos, como la pesca deportiva, generan un gran atractivo para este tipo de embarcaciones y turistas.

La demanda potencial de larga travesía por los servicios de una marina turística en el estado de Baja California tiene su origen en la Costa Oeste de los Estados Unidos de América, particularmente de los Estados de California y Oregón; esto son, los más cercanos, se estima que en los estados de la Costa Oeste hay más de 10 mil embarcaciones de turismo náutico mayores a 30 pies que son susceptibles de demandar los muelles y servicios en marinas del Estado de Baja California Sur, y en general, de la Península de la Baja California.

Sin embargo, y como se comentó antes, la flota se encuentra prácticamente estacionada, para la atención de turistas que arriban vía aérea y que se hospeda en hoteles situados desde San José hasta Cabo san Lucas.





## 2. Diagnóstico y retos de desarrollo del puerto de Cabo San Lucas.

Este capítulo aborda el diagnóstico de la situación de los Puertos y áreas concesionadas de Cabo San Lucas con base en la información disponible a la fecha de elaboración de este PMDP, tomando en cuenta su actual desempeño, sus expectativas de crecimiento que presenta, su vinculación con la economía regional y nacional, así como su participación en el Sistema Portuario Nacional.

Como parte fundamental del diagnóstico, se analizaron las características y capacidad de su infraestructura y servicios portuarios, su conectividad y sus mercados relevantes con el objetivo de contar con una evaluación de la competitividad que enfrenta el puerto y de los factores principales que inciden en ella. Así mismo, se examinó la situación financiera a fin de contar con los elementos que sustenten la viabilidad de las acciones de mejora de la infraestructura portuaria y su desarrollo.

Este diagnóstico considera y analiza la situación actual del puerto de Cabo San Lucas, los desafíos y los retos que tendrá que atender en los próximos años, considerando escenarios futuros, por lo que sirve de base para definir la imagen objetivo o visión del puerto, a la cual se desea llegar, con la concurrencia de esfuerzos de la comunidad portuaria, todo lo cual sustenta la planeación estratégica que se presenta en el capítulo siguiente.

### 2.1 Diagnóstico de la competitividad del puerto.

#### Análisis de la conectividad del puerto para los Cruceros.

Dentro de las características naturales del puerto, su localización estratégica constituye una de sus principales fortalezas para la recepción de cruceros y embarcaciones para el turismo náutico, en conjunto, su conectividad se estima la adecuada en materia de competencia y competitividad en el mercado relevante en el que participa.

El puerto de Cabo San Lucas es uno de los destinos más reconocidos y consolidados en la industria de cruceros, destacado por su posición geográfica como uno de los principales factores de interés para las navieras en complemento con sus atractivos turísticos para la atención de sus pasajeros; así mismo, cuenta con una alta demanda para el turismo de recreación náutica quienes gozan de los servicios e instalaciones portuarias, resaltando como actividad principal la pesca deportiva.

Este destino recibe un flujo significativo de turistas nacionales y extranjeros en las últimas décadas, posicionándose como el segundo puerto del Pacífico<sup>1</sup> con mayor movimiento de cruceros y de pasajeros, su mercado relevante son los provenientes de los Estados Unidos, principalmente de los *homeports* de Los Ángeles, San Francisco y San Diego, al igual que otros puertos como Richmond, Canal de Panamá y Plumbersound, los cuales mantienen rutas de itinerario que van desde los 3 hasta los 28 días o más y albergando cerca de 3,600 pasajeros en sus embarcaciones con estadías en entre 8 hasta 24 horas dentro del puerto.

<sup>1</sup> Informe estadístico de los puertos de México 2023.



SECRETARÍA DE MARINA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y NAVINA MERCANTIL  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS



En el año 2023, en el puerto de Cabo San Lucas se recibieron 735,686 pasajeros en 236 cruceros, cerca de llegar a la máxima cifra registrada del puerto en 2011 y representando en promedio el 23% del movimiento total de cruceros y pasajeros que arribaron sobre la costa del Pacífico. Su ubicación ha permitido que cruceros provenientes de los Estados Unidos lleguen con facilidad y rapidez, lo cual ha impulsado también su crecimiento económico.



Fuente: Elaboración propia.

Para la operación de estas rutas internacionales de cruceros sobre el litoral del Pacífico mexicano, se puede contar con la conectividad de los puertos de Ensenada, Cabo San Lucas, Mazatlán, La Paz, Pichilingue, Puerto Escondido, San Carlos, Loreto, Santa Rosa, Topolobampo, Guaymas, Puerto Vallarta y Acapulco.

PUERTO	MILLAS
La Paz	162
Topolobampo	199
Mazatlán	200
Loreto	252
Puerto Vallarta	311
Guaymas	352
Manzanillo	419
Ensenada	667
Acapulco	709
Huatulco	917



Si bien se puede apreciar una competencia entre los puertos mexicanos ubicados en la costa del Pacífico en materia de atracción de cruceros, de un análisis más detallado del comportamiento del mercado en la región se concluye que, existe una complementariedad interportuaria que está caracterizada por su pertenencia a las mismas rutas y su localización geográfica la cual permite un diseño de itinerarios donde la navegación se realiza durante la noche y la estadía en puerto en el día tanto a satisfacción del pasajero como de la línea naviera, sin embargo para el puerto de Cabo San Lucas las navieras optan por mantener un mayor tiempo de estadía dentro del puerto.





Las rutas en las que principalmente participa este puerto como puerto de escala son la ruta de la Riviera Mexicana, la ruta del Mar de Cortés y la ruta del Canal de Panamá o mejor conocida por las navieras como Transcanal. En la industria de cruceros, los puertos mexicanos del Pacífico operan como puertos destino, lo que contribuye al fortalecimiento de la operación de estas embarcaciones sobre el litoral, creando nuevas rutas que permiten atraer un número mayor de cruceristas año con año.

Dentro de las navieras que incluyen al puerto de Cabo San Lucas como parte de sus itinerarios se encuentra Carnival Cruise Line, Celebrity Cruises, Cristal Cruises, Holland America, Norwegian Cruise, Princess Cruise y Royal Caribbean International, por mencionar algunos.

Frecuencia de participación en arribos de cruceros al puerto de Cabo San Lucas

EMBARCACIÓN	% PART.	ARRIBOS	CAPACIDAD
Carnival Panorama	22%	43	5,000
Navigator of the Seas	12%	26	4,200
Carnival Miracle	10%	20	2,124
Discovery Princess	7%	15	3,360
Norwegian Bliss	6%	12	4,000

Fuente: elaboración propia con datos de arribos al puerto de Cabo San Lucas 2023-2024.

Es de señalar que el puerto de Cabo San Lucas tiene una vocación predominantemente turística, basada en la calidad de destino internacional que tiene por naturaleza esta región. Por ello el arribo de cruceros constituye la principal línea de negocios del puerto.



Fuente: Rutas e itinerarios de cruceros.

Por otra parte, existe una demanda potencial de larga travesía por los servicios de una marina turística en el estado de Baja California tiene su origen en la Costa Oeste de los Estados Unidos de América, particularmente de los Estados de California y Oregón. En estas regiones, existen registradas más de 40 mil embarcaciones mayores a 30 pies de eslora, las cuales pueden considerarse de gran capacidad para realizar viajes con mayor duración, mientras que en Florida se tienen registrados aproximadamente 16 mil 805 yates, lanchas de pesca deportiva y botes de recreo, por último, en California existen cerca de 10 mil embarcaciones de este tipo.

Cabo San Lucas registra uno de los movimientos de embarcaciones menores de recreo más importantes del país. Lo factores decisivos para el notable incremento de esta flota se debe a su cercanía con la costa suroeste de Estados Unidos, la gran diversidad de especies marinas que se localizan en sus aguas, así como los diversos atractivos naturales del Mar de Cortés.





MARINA DE ORIGEN	MARINA DE ESCALA	DISTANCIA KM
San Diego, California.	Marina Puerto Salina, B.C.	80.19
Marina Puerto Salina, B.C.	Marina Coral, B.C.	35.19
Marina Coral, B.C.	Marina Ensenada, B.C.	4.44
Marina Ensenada, B.C.	Santa Rosalía, B.C.	472.26
Santa Rosalía, B.C.	Puerto San Carlos, B.C.S.	691.54
Puerto San Carlos, B.C.S.	Marina de Baja, B.C.S.	327.80
Marina de Baja, B.C.S.	Puerto Cabo San Lucas, B.C.S	32.41



SECRETARÍA DE ECONOMÍA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y MARÍTIMA MERCANTIL  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS

La región del Pacífico Norte mexicano, junto con el mar interior del Mar de Cortés, tienen un comportamiento en cuanto a la demanda de servicios portuarios para el turismo náutico muy relacionado tanto con la disponibilidad de infraestructura urbana como con la relacionada con los servicios de transporte, los cuales brindan conectividad con los puntos que producen generadores de demanda o de usuarios de servicios de este tipo de turismo.

En tal sentido, los servicios de turismo náutico no solo abarcan los que por normatividad propia tienen las marinas en cuanto a infraestructura y servicios portuarios, sino también cuentan con actividades como paseos o tours, actividades de buceo y pesca deportiva para los visitantes.

Los recorridos marítimos recreativos que parten de los distintos embarcaderos del puerto, ofrecen a los pasajeros destinos con atractivos naturales como son el avistamiento de ballenas jorobadas, visitas al Arco, una gran diversidad de actividades acuáticas, así como, vistas a las playas que se encuentran en el corredor costero de Cabo San Lucas – San José.



Por su parte, la conectividad terrestre de Cabo San Lucas se optimizó con la construcción de una autopista de cuatro carriles a la capital del estado, La Paz, lo que ha beneficiado en la captación de un mayor número de turistas nacionales.

Cabo San Lucas se conecta con el resto de la península de Baja California a través de la carretera federal No. 1, mayor conocida como *Carretera Transpeninsular*, esta vía contribuye en una mejor oferta de infraestructura de comunicación terrestre.

Su conectividad con San José del Cabo destaca con el corredor turístico que los enlaza a través de una autopista de 33 kilómetros de trayecto sobre la costa, la cual favorece el traslado de turismo proveniente de cruceros y turismo náutico principalmente.

El Aeropuerto Internacional de San José del Cabo, tiene una localización aproximada a 29 km de distancia del centro de la ciudad de Cabo San Lucas y su terminal de autobuses se ubica en la salida a Todos los Santos-La Paz, alrededor de 1.5 km de distancia del centro de Cabo San Lucas.





Fuente: Mapas de México WEB.



Análisis del Mercado Relevante para el Turismo Náutico.

El mercado internacional, norteamericano y regional del turismo náutico.

En este apartado se muestra la importancia y dinamismo de las embarcaciones de turismo náutico y menores de manera conjunta debido a que ambas comparten características de operación y demanda del servicio similares.

Los tráficos de las embarcaciones turísticas que se presentan en el puerto de Cabo San Lucas, realizan por lo general operaciones de navegación interior, y en algunos casos, de cabotaje entre los puntos de visita por los pasajeros o de recreación.

El diferenciador radica únicamente en el tamaño de la embarcación y su capacidad de transporte de pasajeros, sin embargo, las operaciones se circundan a las actividades de recreación en los lugares cercanos a las instalaciones portuarias.

El turismo náutico se puede definir en términos amplios, como vacaciones activas en contacto con el agua la cual permite realizar todo tipo de actividades náuticas en tiempo de ocio, por mencionar algunos se identifican los paseos en veleros y embarcaciones de motor, el windsurfing, buceo, etc., los cuales comparten y complementan la actividad náutica con el disfrute de la naturaleza y la oferta turística y recreativa de las diferentes regiones costeras.

En Europa cerca del 75% de la navegación de recreo se desarrolla en el mediterráneo, es por ello que es uno de los lugares de mayor impacto económico, dentro de las zonas de mayor relevancia podemos encontrar Costa Azul (Francia), Mónaco, Córcega (Francia), Cerdeña (Italia), Capri (Italia), Malta, Islas Baleares (España), Croacia y Grecia; siendo las Islas Baleares la zona de mayor demanda de la navegación





de recreo en el mediterráneo. De igual forma destacan algunos destinos emergentes como son Chipre y Turquía.

En temas de turismo náutico, Croacia se ha posicionado como una industria con un modelo para el turismo náutico sostenible ofreciendo servicios en 15 puertos y haciendo alarde de ella como uno de los lugares más visitados por los turistas náuticos definiéndola como "Mediterráneo tal como era", al igual que Italia quien desarrolla un potencial para atraer a los turistas a sus puertos.

Otras partes del mundo como en el Pacífico de Estados Unidos de América y América del Sur, asumen también acciones importantes en beneficio del turismo náutico, en el cual han invertido hasta 1.5 millones de dólares en instalaciones diseñadas para la atracción de estos turistas y la promoción en el desarrollo de este sector en la recepción de veleros y yates.

Dado los actores que participan en la industria náutica norteamericana, la estabilidad de crecimiento de este sector se ha mantenido medianamente estable, y se considera como un sector económicamente minoritario, sin embargo, su popularización ha permitido mantener este desarrollo.

Dado lo anterior, se hace necesaria la importancia de contar con infraestructura en litoral, que permita recibir las embarcaciones que practican esta actividad.

Para el país norteamericano, el turismo náutico constituye una gran industria, tanto por su tamaño como por el número de turistas y embarcaciones que involucra, con ello el impacto y la derrama económica que este sector genera.

Dada la operación de las embarcaciones turísticas, éstas generan una fuerte demanda de marinas y embarcaderos, así como de servicios, insumos y un amplio número de actividades económicas relacionadas con este sector.

Las marinas turísticas ofrecen soporte para el atraque y almacenamiento a las embarcaciones de recreo, de igual forma se oferta combustible y suministros marinos y otros servicios como reparación o alquileres de barcos. De igual forma muchos operadores de esta industria suelen ofrecer cursos de navegación.

PRODUCTOS DE LA INDUSTRIA	ACTIVIDADES DE LA INDUSTRIA	OTRAS ACTIVIDADES RELACIONADAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ventas, reparaciones, atraque de embarcaciones recreativas, servicios de almacenamiento.</li> <li>Venta de combustibles y refacciones.</li> <li>Servicio de reparación y mantenimiento.</li> <li>Venta de alimentos y bebidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marinas</li> <li>Clubes de yates</li> <li>Clubes de canotaje con puertos deportivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoteles</li> <li>Desarrollos inmobiliarios (condominios habitacionales)</li> <li>Restaurantes</li> <li>Servicios turísticos</li> <li>Campos de golf</li> </ul>

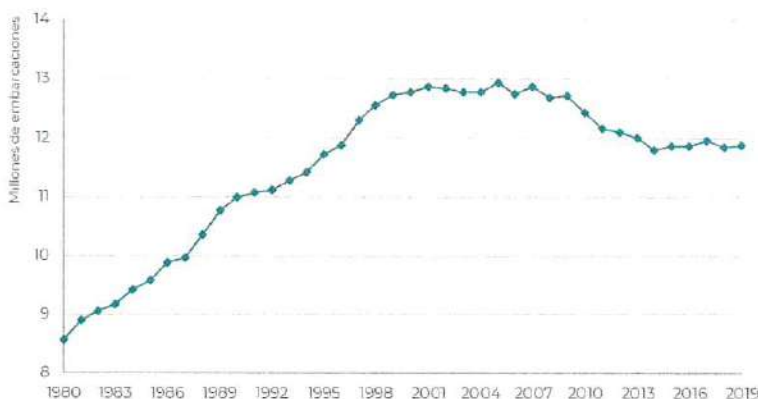


Fuente: Elaboración propia.

Para 2019, Estados Unidos registró un total de 11.8 millones de unidades de botes de recreo, 0.25% más que en 2018.



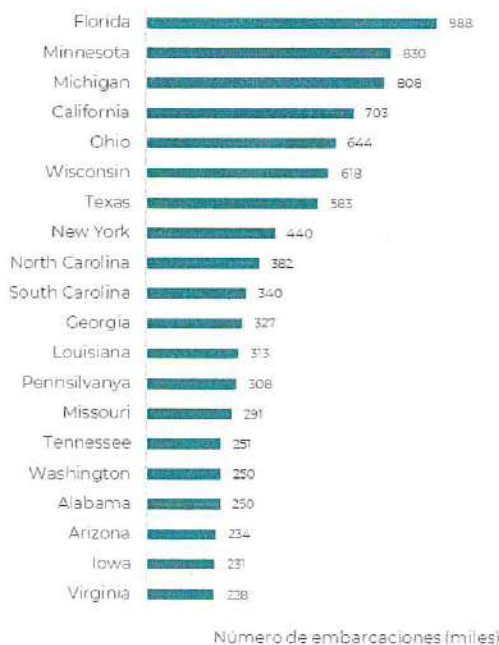
Número de embarcaciones de recreo registradas en EE.UU. (en millones)



Fuente: Elaboración propia con datos de la National Marine Manufacturers Association.

Estudios recientes realizados por la National Marine Manufacturers Association muestran el impacto económico anual que la navegación recreativa presentó, un aumento de 36%, pasando de los 170 millones en 2018 a los 230 millones en 2023 y más de 800 mil empleos.

Estados con mayor número de embarcaciones recreativas registradas en los Estados Unidos (2021)



Fuente: Elaboración propia con datos de la National Marine Manufacturers Association.

De los estados que cuentan con mayor número de registro en Estado Unidos en la costa americana del Atlántico-Golfo de México operan cerca de 11 millones de embarcaciones de turismo náutico, siendo aproximadamente 2.1 millones de embarcaciones de la costa del Golfo de México.

Estas cifras muestran el enorme mercado que existe para el sector náutico en México, el cual puede ser atraído por las marinas de nuestro país, sin embargo, es necesaria la ampliación de la infraestructura con la que actualmente se cuenta con el propósito de atender la demanda del mercado existente.



Por otra parte, las compañías fabricantes de estas embarcaciones siguen incorporando nuevos modelos a su oferta, pero este creciente mercado difícilmente analiza o es tomado en cuenta para conseguir un balance entre las posiciones de amarre y su numerosa demanda.

Ventas anuales estimadas dentro del segmento de mercado de la marina recreativa por categoría

	2021	2022
	No. Barcos	No. Barcos
Sterndrive	7,165	6,552
Outboard	53,471	47,099
Inboard	12,871	12,465
Total	73,507	66,116

Fuente: Elaboración propia con datos de la National Marine Manufacturers Association.

Actualmente los Estados Unidos cuentan con aproximadamente 12 millones de embarcaciones para este tipo de turismo, incluidos los outboard, inboard, sterndrive, jet drive, veleros y motos acuáticas.

Es por ello que el territorio mexicano se posiciona como una alternativa para recibir estas embarcaciones dentro del litoral del Pacífico, el Mar de Cortés incluso el Caribe.

En México el turismo náutico es todavía una actividad incipiente, tal como se mencionó, debido a la falta de infraestructura regional y náutica, en particular en la parte media de la Península de Baja California que facilite la internación de embarcaciones.

Como parte de las estrategias para atender esta situación y de esta manera lograr detonar el crecimiento gradual y sostenido del turismo náutico de la región fortaleciendo la capacidad competitiva del país, en el año 2001 se promovió el proyecto de Escalera Náutica del Mar de Cortés, que comprendía parte de los estados de Baja California, Baja California Sur, Sonora y Sinaloa, el cual consistía en mantener una red de 29 escalas náuticas y el desarrollo de un puente terrestre para el traslado de embarcaciones del Océano Pacífico al Mar de Cortés, aunado a la integración de una red aeroportuaria y la mejora de las rutas de acceso desde la zona fronteriza para las embarcaciones remorcables, así como, un sistema de abastecimiento de combustibles y de más acciones para facilitar el arribo de turistas y equipo náutico.



Fuente: Imágenes en Google.



Sin embargo, las condiciones geopolíticas presentadas, las presiones medioambientales y demás factores que influyeron en esta iniciativa dieron vuelta a las prioridades presentadas.

Dentro del segmento turístico de cruceros y marinas turísticas, México cuenta con una amplia oferta de recursos, atractivos y experiencias a ofrecer, en ese sentido Cabos San Lucas cuenta con un enorme potencial para el desarrollo del turismo náutico.

Respecto al mercado nacional se refiere, durante los últimos años, el aumento en las actividades turísticas náuticas ha dejado fuertes inversiones, las cuales han derivado en la recepción de poco más de 10 mil embarcaciones, de acuerdo a los datos y cifras de la Asociación de Marinas Turísticas (AMMT) el cual cuenta con cerca de 32 marinas operando lo cual representa el 70% de inversión del sector.

El puerto de los Cabos, representa destino y punto de partida para muchos navegantes ya que es el sitio con mayor movimiento que, a partir de la década pasada, ha incorporado a su oferta de servicios turísticos tours de avistamiento de ballenas, debido a su considerable incremento en la demanda.

Por esta razón, la marina del puerto de Cabo San Lucas es una de las que mayor ocupación tiene, alcanzando el 100% durante todo el año.

Como parte del análisis del movimiento y tendencia de este sector que define al puerto, se puede estudiar el hinterland y foreland que lo determina.

Como parte del hinterland este puerto, se considera principalmente la Escalera Náutica Nacional en relación con el conjunto de marinas que se encuentran en el Recinto Portuario, así como su vinculación con aquéllas que operan en el litoral del Pacífico Mexicano.

Dentro de estas marinas participantes se ubican los estados de Baja California, Baja California Sur, Sonora, Sinaloa, Nayarit, Jalisco, Colima, Guerrero, Oaxaca y Chiapas. Es importante destacar que, con esto, las entidades que conforman el área de influencia del puerto de Cabo San Lucas contribuyen con el 13% del PIB de la economía mexicana.

En lo que se refiere a su foreland, para la línea de negocio que representan las marinas y el turismo náutico, la costa oeste del Pacífico de los Estados Unidos es de la más importantes, principalmente el estado de California, sitio de donde provienen yates y megayates que arriban a Cabo San Lucas.

Otras regiones de los Estados Unidos, Canadá y en menor medida Europa, también forman parte del movimiento de este sector con su principal actividad náutica, la pesca deportiva, dentro de la cual, grandes embarcaciones de recreo participan en los ya muy reconocidos torneos y eventos de clase mundial que se organizan dentro puerto de Cabo San Lucas.

Por mencionar algunos de estos grandes eventos se encuentran el torneo Bisbee's Black & Blue, Rolex Gold Cup, IGFA World Offshore Championship Western Outdoor News y Los Cabos Billfish Classic International Game Fish Tournament.



Fuente: Imágenes en Google.



La pesca deportiva es una actividad fundamental dentro de la actividad de turismo náutico de esta región. Este destino es considerado uno de los más atractivos para la práctica de este deporte a nivel mundial.

Para yates y mega yates, los enlaces marítimos del puerto corresponden fundamentalmente a marinas ubicadas en la costa Oeste de Estados Unidos y el Norte del Pacífico mexicano., por lo que se refiere a las embarcaciones más pequeñas, estas realizan trayectos cortos mar adentro para la pesca deportiva o avistamiento de ballenas sin arribar a otros puertos.

### 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.

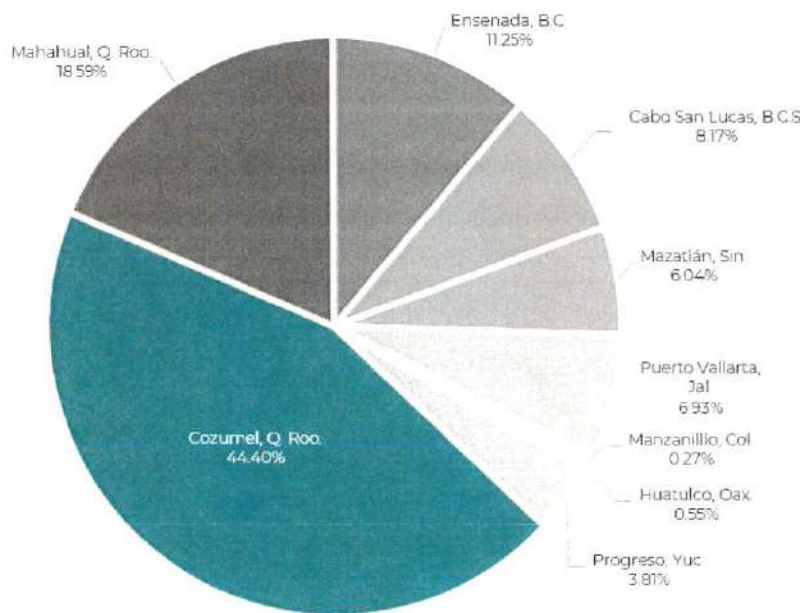
Su recinto portuario cuenta con un área total de 457.002 ha de superficie, los cuales 2.261 ha representa el área terrestre y 454.741 ha son área de agua.

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.

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 turismo náutico, marinas turísticas y de cruceros, siendo éstas las principales líneas de negocio.

### Cruceros y Pasajeros

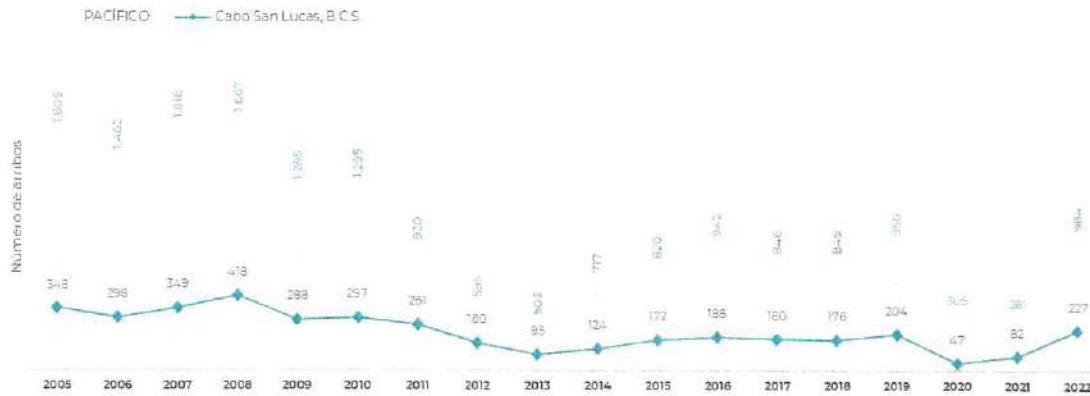
A nivel nacional el Caribe mexicano sigue encabezando la recepción de pasajeros vía cruceros, particularmente Cozumel y Mahahual quienes encabezan la lista con una participación cerca del 63% del total nacional, recibiendo en el 2022 un aproximado de 4 millones de pasajeros entre ambos puertos



Fuente: Elaboración propia con Informes Estadísticos de los Puertos 2022.

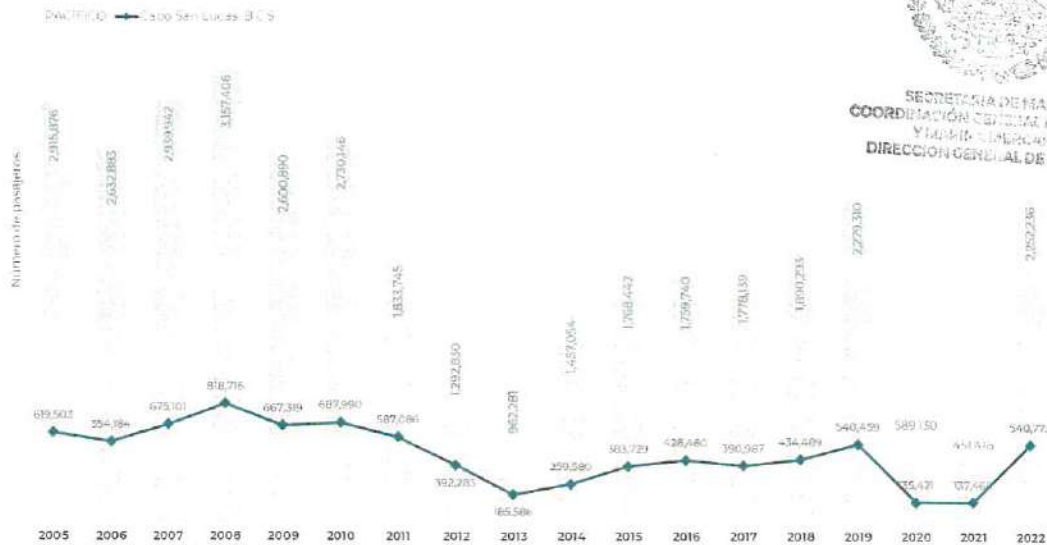


Tal y como se ha señalado Cabo San Lucas es un destacado puerto dentro de lo que se conoce como el litoral de la Península de California, situado entre los cinco principales destinos de cruceros a nivel mundial, gracias a esto también se presenta un movimiento de arribos de cruceros durante todo el año.



Fuente: Elaboración propia con Informes Estadísticos de los Puertos 2005-2022.

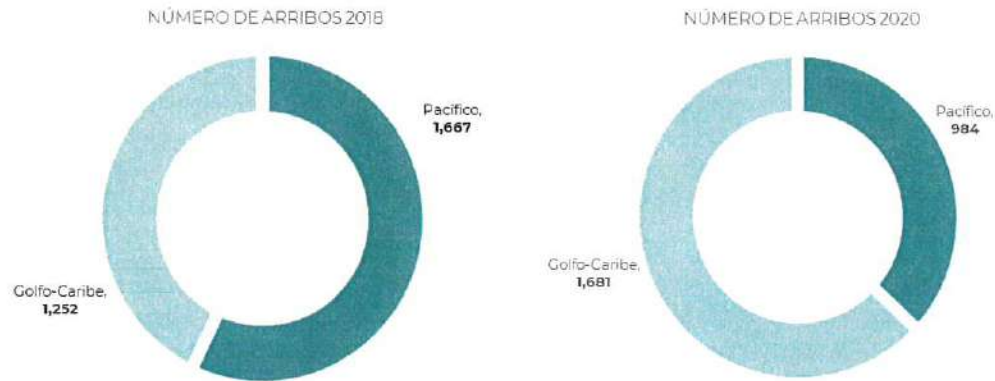
Durante el periodo de 2008 al 2013 el arribo de cruceros en la costa del Pacífico mexicano presentó una significativa caída, pasando de 1,667 a 503 arribos totales. Con ello el reflejo de un desplome en el número de pasajeros el cual significó un 30% de la captación de cruceristas, es decir de 3.15 millones de pasajeros, en 2013 arribaron solamente 962 mil.



Fuente: Elaboración propia con Informes Estadísticos de los Puertos 2005-2022.

Con 17 puertos, esta región del país reportó la mayor captación de cruceros como de pasajeros en comparación de la zona del Golfo-Caribe, cifra que ha sido superada en los últimos 15 años.





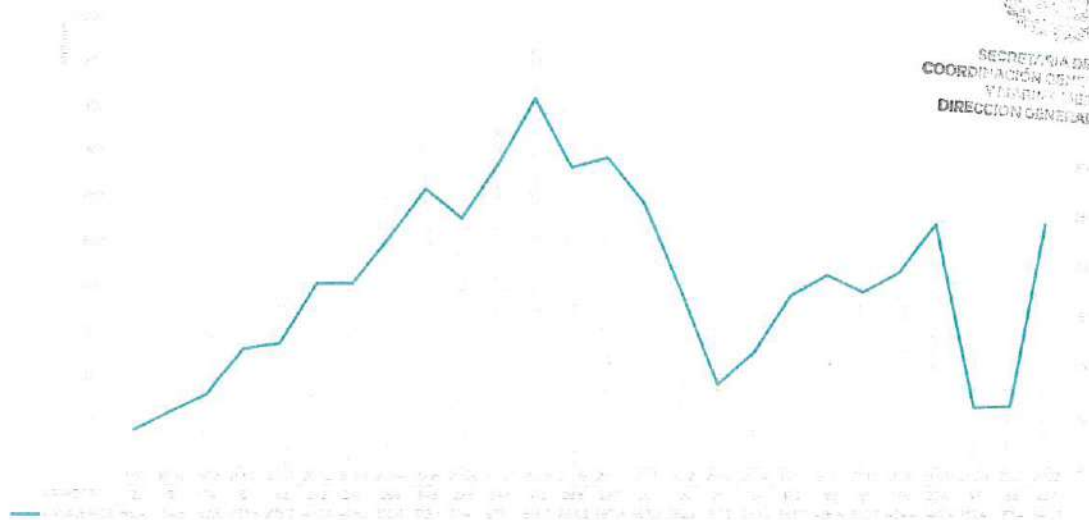
Fuente: Elaboración propia con Informes Estadísticos de los Puertos 2005-2022.

Los esfuerzos que se han aplicado a este sector han sumado a la reactivación de esta economía, y la dinámica y recuperación del mercado se ha vuelto a mostrar visiblemente, no obstante, la crisis sanitaria generada por el virus SAR-COV2 la cual afectó mercados de todo el mundo, provocó caídas significativas en este terreno durante los años 2019 y 2020.

Pronósticos de la demanda.

El puerto de Cabo San Lucas, no ha sido ajeno a la crisis del mercado de cruceros en México. Después de alcanzar su máximo histórico en 2008 con el arribo de 818,716 pasajeros, en 2009 vio disminuir en 18.49% el número de cruceristas, producto de la crisis inmobiliaria en USA, y posteriormente la caída se mantuvo hasta llegar al piso por la llamada crisis de inseguridad, donde un evento violento en la Terminal de Cruceros de Mazatlán tuvo repercusiones en los arribos de la ruta de la rivera del pacifico mexicano.<sup>2</sup>

Comportamiento histórico de movimiento de arribos en el Puerto de Cabo San Lucas



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de los Anuarios Estadísticos del Movimiento Portuario.

No fue sino hasta 2015 y 2016 que el incremento en la operación del puerto se hizo evidente con incrementos de casi un 40% y luego 9.3% respectivamente, en relación con el año anterior. Para el

<sup>2</sup> <https://t21.com.mx/marítimo-2013-08-27-llegada-cruceros-mexico-continua-picada/>



siguiente año, el puerto mantuvo su tendencia el crecimiento, sin embargo, no fue suficiente en términos de recuperación en comparación con los niveles logrados en 2008.

Sin embargo y considerando las tasas de crecimiento para ciertos periodos y los niveles alcanzados tanto en arribos como en pasajeros para 2005, 2007 y 2008, se ve la posibilidad de regresar a esos niveles considerando que incluso hoy día se dispone de más infraestructura y equipamiento que los que se tenía en esos años; como antecedente a los crecimientos previos se tienen la tasa de crecimiento del periodo de 2003 a 2008, periodo de 5 años donde el promedio fue 12.7%, y dado los años de recuperación posteriores a 2013 y hasta 2019, último año regular antes de pandemia, la tasa de crecimiento promedio fue de 14.7%.

Bajo esta circunstancia y el análisis de la capacidad instalada para la atención de embarque desembarque, las restricciones que esta tiene, los niveles de arribos y pasajeros alcanzados en 2022 y 2023 después de la pandemia y los niveles en la reserva de arribos presentados de 2022 a 2028, se establecieron 3 escenarios de crecimiento partiendo de la posibilidad de atender con la infraestructura disponible y puesta a disposición para este mercado, un mayor número de arribos.

Comportamiento histórico y actual de registro de reservas y arribos en el Puerto de Cabo San Lucas

Table with 8 columns: Año (2022-2028), Reservaciones, Arribos. Values range from 227 to 405.

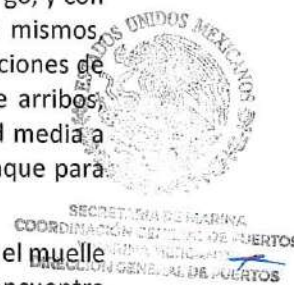
Fuente: Registros de la Gerencia de Operaciones, ASIPONA Cabo San Lucas.

Ra: Reserva actual. Re: Reserva esperada. e: estimación de arribos.

Como se puede apreciar, las reservaciones superan por mucho los niveles operados; sin embargo, y con meses de antelación al arribo, las navieras realizan la confirmación o cancelación de los mismos dependiendo de varias circunstancias...

Dicha situación de cancelaciones, se presenta ya que actualmente se encuentran operando en el muelle en T, embarcaciones turísticas para recorridos en la Bahía y vista al arco, donde incluso se encuentra operando en este muelle, embarcaciones emblemáticas del puerto, como el Cabo Rey y el Barco pirata.

Cabe señalar que el muelle de cruceros, es un área de seguridad, la cual tiene que mantener medidas de seguridad y protección a las embarcaciones y pasajeros, por lo que es importante considerar medidas de optimización como son: más posiciones de atraque a tenders y personal de seguridad coordine y vigile el embarque y desembarque de pasajeros.





Componentes del muelle de pasajeros de Cruceros (muelle en T).



Fuente: Elaboración Propia con imágenes de Google Earth.

Una vez que la Concesionaria pueda operar el puerto, podrá dedicar toda el área de tierra y muelles de la terminal de pasajeros a los Tenders, reubicando además las cesiones parciales de locales comerciales que había sobre el muelle, teniendo entonces condiciones para atender las 3 embarcaciones o tenders de mayor capacidad en el muelle en T, teniendo además las 2 posiciones en muelles flotantes, lo que genera un aumento en la capacidad de atención a embarcaciones de cruceros que arriban al puerto.

Capacidad Teórica de Atención de pasajeros y Cruceros en Cabo San Lucas.

Tipo de Muelle	Posiciones de Atraque existente	Tender atendido	Tiempo en muelle (min)	Atención / hora	Capacidad tenders	Horas 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
<b>Capacidad Actual</b>												
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				
<b>Capacidad con Reordenamiento y Destino exclusivo a Tenders de pasajeros de Crucero el Muelle de Cruceros</b>												
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				

Fuente: Elaboración propia

De lo anterior, se puede apreciar que el aumento de capacidad de atraque puede sustancialmente aumentar la posibilidad de que el puerto presente un número menor de cancelaciones durante la temporada alta, de noviembre a febrero, pero tampoco durante los meses de septiembre, octubre, marzo y abril en la antesala de la temporada alta y la posttemporada, que también existe una alta demanda.

Es importante señalar que la capacidad de atender 2.4 arribos o 1.8 arribos, es teórica y solo se usa de referencia, en la medida de que se tienen como embarque promedio de pasajeros de 3,000, pero de darse un arribo del Crucero Carnival Panorama con 4,548 pasajeros coincidente con el Carnival Miracle con 2,300 pasajeros, daría un total de 6,848 pasajeros, y solo podrían atenderse estos dos buques, dejando una capacidad teórica disponible de solo 302 pasajeros, por lo que la Operadora de Tenders no podría atender otro crucero, con las embarcaciones que le queden libres en su caso.

Por lo que el crecimiento en capacidad no puede ser gradual, si no en escalones que permitan atender otro buque, tanto en la disponibilidad de embarcaciones como en infraestructura de atraque suficiente.

Dicho crecimiento, no se puede dar, de manera natural, ya que existen diversos factores que determinan el tamaño actual de la flota de Tenders, así como ya se mencionó, también la disponibilidad actual de infraestructura de atraque para estos, los cuales son plausibles de trascender bajo la administración

tanto de la infraestructura como la prestación del servicio de un Administrador Portuario Integral, ya que da certeza a las inversiones en equipamiento(Tenders), así como a la posibilidad de destinar áreas para uso exclusivo de este mercado, el cual incluye la pernocta de las embarcaciones, ya que al no ser las instalaciones exclusivas estas no pueden utilizarse tampoco en exclusiva por la misma flota.

De lo anterior, si bien, se puede atender casi todas las cancelaciones, salvo las de 5to arribo en un día, las cuales pueden ser 120 durante los 4 meses de alta demanda, considerando la atención de 14 cruceros adicionales del primer año de manera adicional a los atendidos en 2023, y asumiendo de manera preponderante: la incorporación de más Tenders, el uso inicial de los tenders de los propios cruceros y la coordinación de todos los actores en el puerto para alcanzar dicha meta.

Sin embargo, el puerto y los operadores están expuestos a la aleatoriedad de las combinaciones de los arribos y su tamaño en cuanto a pasajeros, por tanto, es que se determina el escenario bajo partiendo de un crecimiento de solo 10 cruceros adicionales.

Cabe señalar, que para este análisis se consideró la metodología de la estimación de tasas de crecimiento y mantener la tendencia, considerando los niveles históricos de los últimos 20 años. Ello desde luego, bajo el supuesto de no contar con eventos como los del clima de violencia de 2013, ni algo similar a la Pandemia de COVID 19.

De lo anterior y considerando el periodo requerido de la planeación, se tiene que, para los próximos 20 años, las tasas para los distintos escenarios son:

**Tasa Media de Crecimiento Anual de arribos de cruceros y pasajeros, 2024 – 2043.**

TMCA	BASE		MEDIO		OPTIMISTA	
	Arribos	Pasajeros	Arribos	Pasajeros	Arribos	Pasajeros
	2.38	2.76	2.96	3.67	3.55	4.59

Fuente: Elaboración propia.



Este comportamiento se espera que cubra la actual demanda del mercado, así mismo, no rebase la capacidad del puerto.

**Escenarios del pronóstico de la demanda de arribo de cruceros.**

Año	Escenario Bajo				Escenario Medio				Escenario Alto			
	ARRIBOS	TCA	PASAJEROS	TCA	ARRIBOS	TCA	PASAJEROS	TCA	ARRIBOS	TCA	PASAJEROS	TCA
2023	230		488,520		230		488,520		230		488,520	
2024	240	4.50%	517,831	6.00%	242	5.50%	527,601	8.00%	244	6.50%	537,372	10.00%
2025	250	4.28%	545,793	5.40%	254	5.23%	565,588	7.20%	259	6.18%	585,735	9.00%
2026	260	4.06%	573,792	5.13%	266	4.96%	604,274	6.84%	274	5.87%	635,815	8.55%
2027	270	3.86%	601,755	4.87%	278	4.72%	643,539	6.50%	289	5.57%	687,459	8.12%
2028	279	3.67%	629,615	4.63%	290	4.48%	683,265	6.17%	304	5.29%	740,505	7.72%
2029	288	3.48%	657,307	4.40%	302	4.26%	723,334	5.86%	319	5.03%	794,788	7.33%
2030	297	3.31%	684,772	4.18%	314	4.04%	763,632	5.57%	334	4.78%	850,137	6.96%
2031	306	3.14%	711,953	3.97%	326	3.84%	804,048	5.29%	349	4.54%	906,380	6.62%
2032	315	2.99%	738,800	3.77%	337	3.65%	844,475	5.03%	364	4.31%	963,346	6.29%
2033	323	2.84%	765,267	3.58%	347%	3.47%	884,812	4.78%	378	4.10%	1,020,865	5.97%
2034	331	2.55%	787,199	2.87%	3.12%	3.12%	918,623	3.82%	391	3.69%	1,069,627	4.78%
2035	338	2.30%	805,247	2.29%	2.81%	2.81%	946,705	3.06%	403	3.32%	1,110,500	3.82%
2036	344	2.07%	820,017	1.83%	2.53%	2.53%	969,857	2.45%	415	2.99%	1,144,448	3.06%
2037	350	1.86%	832,049	1.47%	2.27%	2.27%	988,832	1.96%	426	2.69%	1,172,436	2.45%
2038	355	1.67%	841,816	1.17%	2.05%	2.05%	1,004,309	1.57%	436	2.42%	1,195,374	1.96%
2039	360	1.51%	849,721	0.94%	1.84%	1.84%	1,016,884	1.25%	445	2.18%	1,214,084	1.57%
2040	364	1.36%	856,104	0.75%	1.66%	1.66%	1,027,070	1.00%	453	1.96%	1,229,286	1.25%
2041	368	1.22%	861,249	0.60%	1.49%	1.49%	1,035,300	0.80%	460	1.76%	1,241,600	1.00%
2042	372	1.10%	865,390	0.48%	1.34%	1.34%	1,041,937	0.64%	467	1.59%	1,251,549	0.80%
2043	375	0.99%	868,718	0.38%	1.21%	1.21%	1,047,280	0.51%	473	1.43%	1,259,572	0.64%

Fuente: Elaboración propia, con cálculos del Modelo Financiero.



Es importante señalar nuevamente que, bajo el modelo de la Administración Portuaria Integral, la Planeación y la operación se desprenden, de documento y reportes que la Ley les establece expreso como una obligación una vez que se recibe la Concesión del Puerto, los cuales son el presente Programa Maestro de Desarrollo Portuario y su correspondiente Programa Operativo Anual.

El primero establece, lo establece la Ley de Puertos y su Reglamento, como lo señala el artículo 41 de la Ley:

*ARTICULO 41.- El administrador portuario se sujetará a un programa maestro de desarrollo portuario, el cual será parte integrante del título de concesión y deberá contener:*

- I. Los usos, destinos y modos de operación previstos para las diferentes zonas del puerto o grupos de ellos, así como la justificación de los mismos, y*
- II. Las medidas y previsiones necesarias para garantizar una eficiente explotación de los espacios portuarios, su desarrollo futuro, las instalaciones para recibir las embarcaciones en navegación de altura y cabotaje, los espacios necesarios para los bienes, y los servicios portuarios necesarios para la atención de las embarcaciones y la prestación de los servicios de cabotaje.*

...

Y en el 40 del Reglamento de la Ley:

*Artículo 40. El programa maestro de desarrollo portuario que presente el Administrador Portuario a la Secretaría, deberá incluir, además de lo previsto en el artículo 41 de la Ley, lo siguiente:*

- I. El diagnóstico de la situación del Puerto que contemple expectativas de crecimiento y desarrollo, así como su vinculación con la economía regional y nacional;*
- II. La descripción de las áreas para operaciones portuarias con la determinación de sus usos, Destinos y modos de operación, vialidades y áreas comunes, así como la justificación técnica correspondiente;*
- III. Los programas de construcción, expansión y modernización de la infraestructura y del equipamiento con el análisis financiero que lo soporte;*
- IV. Los servicios y las áreas en los que, en términos del artículo 46 de la Ley, deba admitirse a todos aquellos Prestadores de Servicios que satisfagan los requisitos que establezca este Reglamento y las reglas de operación respectivos;*
- V. Las medidas y previsiones necesarias para garantizar una eficiente explotación de los espacios portuarios, su desarrollo futuro, la conexión de los diferentes modos de transporte y el compromiso de satisfacer la demanda prevista;*
- VI. Los compromisos de mantenimiento, metas de productividad calendarizadas en términos de indicadores por tipo de Carga y aprovechamiento de los bienes objeto de la concesión, y*
- VII. La demás información que se determine en este Reglamento y en los títulos de concesión respectivos.*

...

Por lo que, la ASIPONA Cabo San Lucas apoyados en la obligatoriedad del presente Programa Maestro y con la expectativa de contar con un mercado o demanda potencial que sabe, se irá materializando mediante las confirmaciones de arribos en los avisos de naviero y Juntas de Programación de Operaciones, ha establecido en este Programa Maestro las metas de productividad, por lo que no solo atenderá a los cruceros que lo requieran, si no que tendrá que ser proactiva para tomar las medidas y previsiones necesarias para garantizar una eficiente explotación de los espacios portuarios, por tanto, los porcentajes de crecimiento generados a partir de las metas de productividad (arribos esperados) en la atención de cruceros, surgen de la posibilidad operativa de atenderse, así como del compromiso del





Concesionario para lograrlo, en virtud de contar con el mercado y de tomar las medidas necesarias para estar en posibilidad de su implementación y materialización de la demanda. Su cálculo se puede observar en la anterior Tabla Escenarios; donde la primera tasa de crecimiento del 4.5%, se estima a partir de la posibilidad de atender 10 cruceros adicionales (escenario bajo), considerando, el incremento en la capacidad instalada para atender Tenders de.

Este crecimiento podría resultar inminente dado que Cabo San Lucas es un sitio con un alto grado de reconocimiento en la industria de cruceros, manteniéndose como un destino turístico consolidado, destacando su posición geográfica como el principal factor de interés de las navieras que lo visitan, en complemento con su infraestructura, recursos y atractivos turísticos, para la atención de sus pasajeros.

Lo anterior se confirma y se reitera, dada la reserva de arribos que las navieras están realizando todos los días, y de la cual se documentan alrededor de 50 cancelaciones en los meses de alta demanda (octubre – marzo), hasta 8 en los meses de baja demanda.

### Análisis de la Oferta de infraestructura para Cruceros.

De lo anterior, es en los meses de alta demanda, donde es plausible atender más cruceros e ir disminuyendo paulatinamente la cancelación de los mismos por falta de atención de embarque/desembarque de pasajeros, por falta de tenders suficientes, pero será un proceso paulatino de crecimiento con tasa decreciente, por ellos la tasa de crecimiento inicial va decreciendo en los primeros 10 años a un 95%, previendo la disminución de los arribos marginales de 10 a 8, y en los siguientes 15 años se disminuye aún más la tasa, a un 90%, pasando de los arribos marginales de 8 a solo un arribo incrementado. Ello debido a un comportamiento esperado de la curva de atención de arribos (curva de producción), la cual en la parte aun eficiente tiene asintóticamente hacia su Rendimiento Máximo, el cual está dado por la Capacidad Factible de atención de arribos y la Capacidad en pasajeros (Pax Factible), dichos elementos se calcularon y muestran a continuación.

Capacidad Instalada Máxima y Capacidad Instalada factible de atención de cruceros.

Mes	Días disponibles	Días útiles	Fondeaderos disponibles	Temporada climática	Fondeaderos útiles	Ruta demandada	Capacidad Máxima diaria	Ocupación	Capacidad Máxima Mensual	Factor de ajuste Overnight	Capacidad factible mensual
Enero	31	31	4	Calma	3	RPM	3	Alta	93	0.75	69
Febrero	28	28	4	Calma	3	RPM	3	Alta	84	0.75	63
Marzo	31	31	4	Calma	3	RPM	3	media	93	0.75	69
Abril	30	30	4	Calma	3	RTC / Alk	2	baja	60	0.75	45
Mayo	31	31	4	Calma	3	Alaska	2	baja	62	0.75	46
Junio	30	30	4	Marejada	3	Alaska	1	muy baja	30	0.75	22
Julio	31	28	4	Huracán	2	Alaska	1	muy baja	28	0.75	21
Agosto	31	28	4	Huracán	2	Alaska	1	muy baja	28	0.75	21
Septiembre	30	27	4	Huracán	2	Alaska	2	baja	54	0.75	40
Octubre	31	27	4	Huracán	2	Alaska / RTC	2	media	54	0.75	40
Noviembre	30	30	4	Marejada	2	RTC/RPM	2	Alta	60	0.75	45
Diciembre	31	31	4	Calma	3	RPM	3	Muy alta	93	0.75	69
									739		550

RPM: Rivera del Pacifico mexicano; TRC: Ruta transcanal; Alk: Alaska

Respecto a lo anterior, la perspectiva del crecimiento del tráfico marítimo de este mercado marca una tendencia bastante positiva, la cual favorece al reconocimiento de este puerto como uno de los principales y más importantes del Pacífico. Sin embargo, es importante señalar que, aunque se estima un crecimiento asintótico entre la Capacidad Factible reducida por pernocta (Overnight) y la demanda



estimada, existe un margen aún amplio, que es necesario mantener dados los niveles de seguridad que mantienen las navieras; es decir no se puede llegar a una maximización total del puerto de la capacidad de atención, ya que incluso si se reporta marejada mínima que haga inoperable el desembarque, de acuerdo al fondeadero asignado, estos puede cancelar el desembarque el mismo día de arribo.

Como se comentó antes, el comportamiento estimado de la oferta (capacidad factible), se espera que cubra la actual demanda del mercado, y así mismo, que desde luego no rebase la capacidad máxima del puerto.

### Análisis de la demanda 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 actividades náuticas, se puede dividir este tipo de turismo de acuerdo al tipo de actividad que el turista realiza.



Fuente: Imágenes de Google.

Este sector puede actuar como propulsor de la economía de la zona, puesto que implica que numerosas empresas puedan prestar sus servicios para este nicho, estos pueden ser: el alquiler de veleros, mantenimiento de embarcaciones, guías náuticas, alquiler de motos acuáticas, escuelas relacionadas con deportes náuticos, pesca deportiva, entre muchas más.

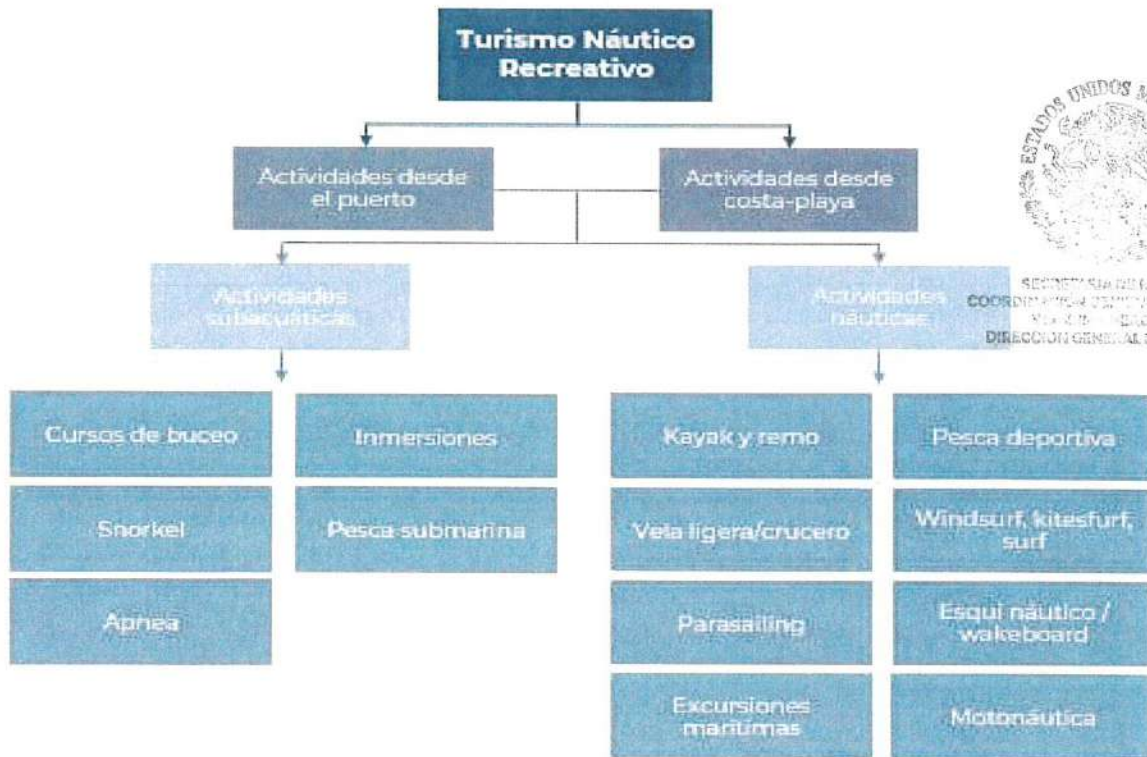
Por otra parte, el desarrollo del turismo náutico conlleva el atraer turistas con un alto poder adquisitivo el cual va a permitir un crecimiento de este sector tanto en las empresas dedicadas a este tipo de turismo como a la economía de la zona y otros productos relacionados en él.

Existe una gran variedad de actividades y servicios relacionados que se encuentran dentro de la categoría de turismo náutico. La pesca deportiva fue la actividad más popular desarrollada durante la navegación, por cada 10 navegantes, casi 6 de ellos practicaban esta actividad.

Otra práctica importante dentro de este sector es la natación, así mismo intervienen actividades de crucerismo, entretenimiento familiar y paseos ecoturísticos.

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





Fuente: Elaboración propia con datos web.

Este sector depende de tres factores principales los cuales pueden influir en el crecimiento del mismo, tales como servicios y productos ofrecidos, agrupación de servicios prestados a los turistas náuticos y su estacionalidad.

Un estudio realizado por la Asociación Americana de Construcción de Marinas, concluye que el principal usuario de los barcos de recreo son personas de entre 45 y 55 años, quienes buscan de planes gastronómicos y de deporte en el destino.

En su mayoría las embarcaciones más recurrentes para practicar esta actividad son embarcaciones neumáticas, veleros y catamaranes.

La demanda potencial en este segmento lo representa también las embarcaciones turísticas mayores que existen en la Costa Este de los Estados Unidos, particularmente en Texas y Florida. Como se ha mostrado anteriormente, estos dos estados conforman cerca del 13 %.

Para el estado de Baja California Sur, las condiciones que presenta son muy favorables para el arribo de turismo náutico de temporada, tales como su ubicación, clima, atractivos turísticos, infraestructura y servicios disponibles.

Este segmento cobra cada vez más importancia, sobre todo en países de Europa, en donde un gran número de arribos de este tipo de embarcaciones llegan para pasar el invierno; en ocasiones los torneos acuáticos, como la pesca deportiva.

En Estados Unidos existen alrededor de 12 millones de embarcaciones de recreo de las cuales el 525 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.

### Oferta de infraestructura y servicios, para el turismo Náutico en el puerto.

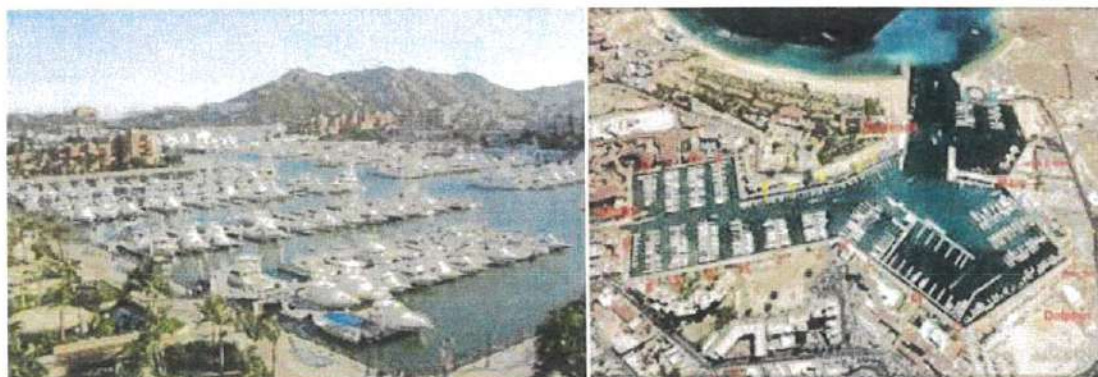
Cabo San Lucas registra uno de los movimientos de embarcaciones menores de recreo más importantes del país. Lo factores decisivos para el notable incremento de esta flota, se debe a su cercanía con la costa suroeste de Estados Unidos, la gran diversidad de especies marinas que se localizan en sus aguas, así como los diversos atractivos naturales del Mar de Cortés.

Dentro del puerto se encuentran 9 operadores que se dedican a la recreación náutica turística, siendo los siguientes:

Operador	giro	Agua	Tierra
Servicios Marítimos de Cabo, S.A. de C.V.	Marina Turística	5,436.48	450.07
Área en litigio	Marina Turística	99,426.5	
Asociación Marítima del Mar de Cortés, A.C.	Embarcaciones de turismo náutico	4,665.37	
Marina Fundadores, S.A. de C.V.	Embarcaciones de turismo náutico	10,541.32	
Maritime Enterprises, S.A. de C.V.	Embarcaciones de turismo náutico	1,979.63	
Asociación de Propietarios de Embarcaciones, Paseos y Deportes Acuáticos de B.C.S., A.C.	Embarcaciones de turismo náutico	2,727.85	
Unión de Pescadores y Servicios Náuticos de los Cabos, A.C.	Embarcaciones de turismo náutico	680.96	
Prestadores de Servicios Turísticos de B.C.S., A.C.	Embarcaciones de turismo náutico	2,939.61	
Inmobiliaria Marina San Lucas, S.A. de C.V.	Embarcaciones de turismo náutico	3,232.55	
Marinas del Rey, S. de R.L. de C.V.	Marina Turística	12,248.04	



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Imágenes de Google.



Considerando las posiciones de atraque, sin importar la longitud de éstas, se tiene el número de posiciones de atraque que cada marina representa para la oferta total con que se cuenta en el puerto.

Capacidad Instalada por Operador

Marina	Slips	Tamaño del Slip
Área en litigio	380	20' - 160'
Servicios Marítimos del Cabo, S.A. de C.V.	35	20' - 160'
Asociación marítima del Mar de Cortés, A.C.	16	20' - 160'
Marina Fundadores, S.A. de C.V.	35	20' - 160'
Maritime Enterprise, S.A. de C.V.	1	20' - 160'
Asociación de Propietarios de Embarcaciones, Paseos y Deportes Acuáticos de B.C.S., A.C. (CROM)	24	20' - 160'
Unión de Pescadores y Prestadores de Servicios Náuticos de Los Cabos, A.C.	2	20' - 160'
Prestadores de Servicios Turísticos de B.C.S.	17	20' - 160'
Inmobiliaria Marina San Lucas	1	20' - 160'
Marinas del Rey, S. de R. L. de C.V.	11	20' - 160'

Fuente: Elaboración propia.



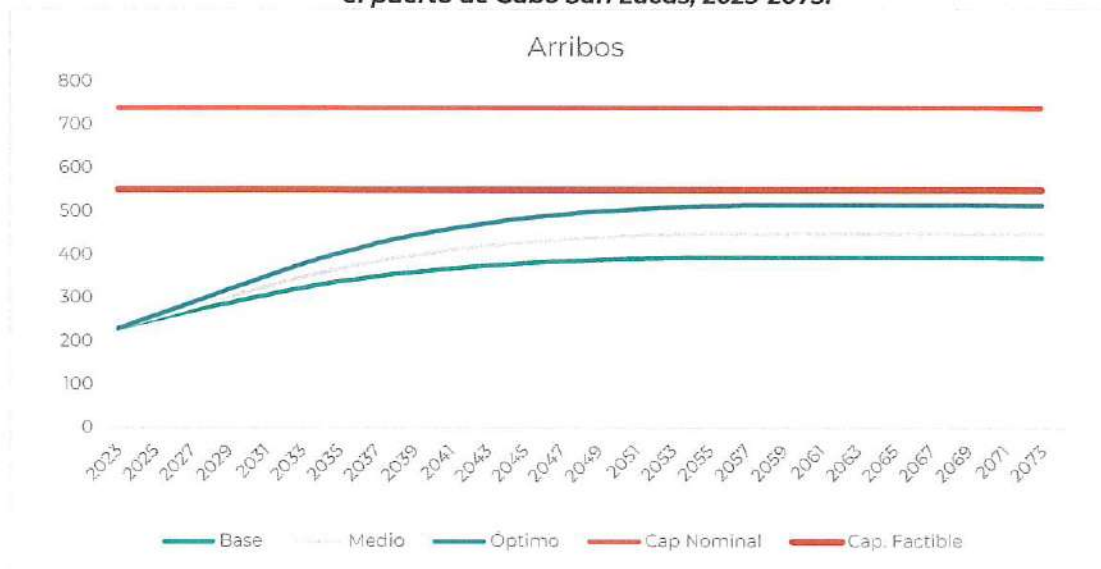
SECRETARÍA DE ECONOMÍA COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS Y TERMINALES MARÍTIMOS DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS

Balance de oferta demanda de infraestructura y servicios portuarios.

Mercado de Cruceros

Por lo anterior las tasas de crecimiento a considerar presentan un crecimiento bastante moderado con un impacto positivo los cuales arrojan proyecciones superiores a las tendencias que actualmente presenta el mercado, tal como se mencionó anteriormente. Delo anterior, y considerando proyecciones de mediano a largo plazo, se puede confirmar la factibilidad de la atención de la demanda con una operación eficiente en el descenso de pasajeros a la terminal de pasajeros de cruceros vía tenders.

Comparativo de oferta y demanda de arribo de cruceros en el puerto de Cabo San Lucas, 2023-2073.

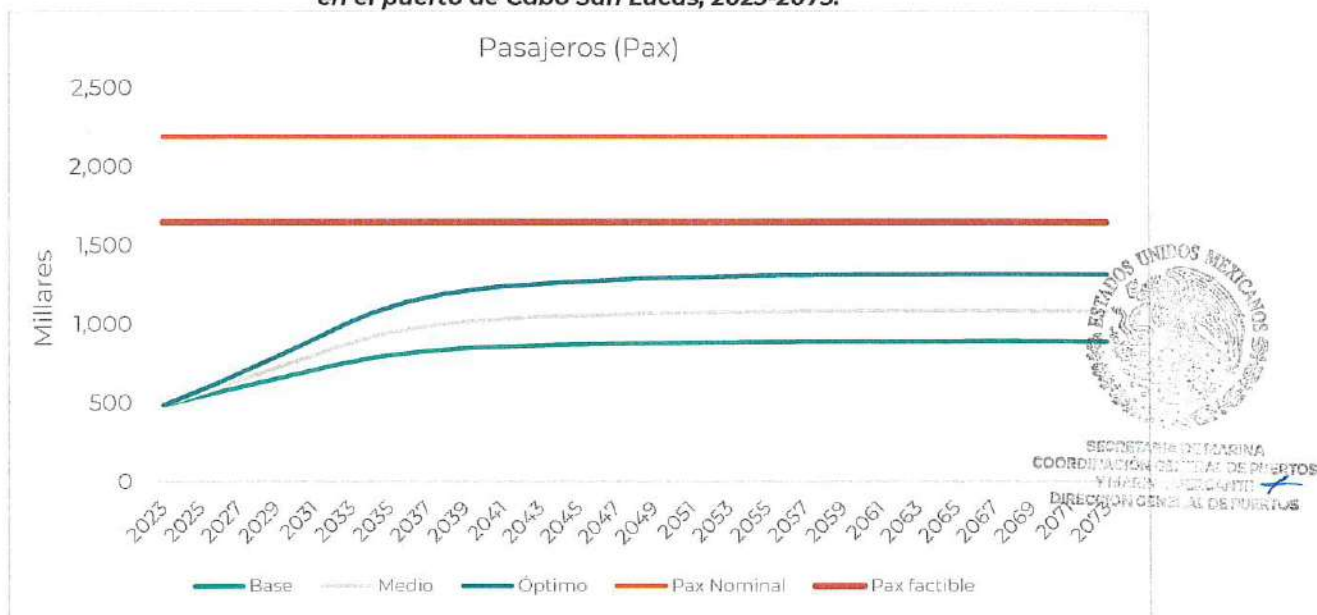


Fuente: Elaboración propia.



Lo anterior debido a que, si bien, deberán incorporarse las mejoras que permitan incrementar la atención de pasajeros en el embarque desembarque, lo que redundará en la recepción de cruceros, dicha mejora se prevé tengan un límite, que está afectado por la capacidad del puerto y la seguridad en las operaciones, las cuales no solo se da durante el desembarque en el fondeadero y en el muelle fijo o flotante, sino también en la navegación sobre el canal, en el cual confluyen todas las embarcaciones, no solo los Tenders si no la de recorridos turísticos, pesca deportiva, Yates , recorrido por la bahía, catamaranes, etc.

Comparativo de oferta y demanda de pasajeros de cruceros en el puerto de Cabo San Lucas, 2023-2073.



Fuente: Elaboración propia.

### Movimiento actual y tendencias en el puerto, del Turismo Náutico.

La región del pacífico norte mexicano, junto con el mar interior del Mar de Cortés, tienen un comportamiento, en cuanto a la demanda de servicios portuarios para el turismo náutico, muy relacionado tanto con la disponibilidad de infraestructura urbana como con la relacionada con los servicios de transporte, los cuales brindan conectividad con los puntos que producen generadores de demanda o de usuarios de servicios de turismo náutico.

En tal sentido, los servicios de turismo náutico no solo abarcan los que por normatividad propia tienen establecidas las marinas, tales como el atraque de los arribos en muelles para propietarios, sanitarios, electricidad, agua, etc., sino también ofertan servicios que incluyen actividades como paseos, buceo y pesca deportiva.

Dado que muchos de los servicios están ligados al turismo a los propios destinos, es a veces difícil medir los servicios que las embarcaciones brindan, estando ocupando, un atracadero dentro de una marina, por ello, una de las maneras de ver el movimiento continuo de los servicios se puede observar mediante la provisión de permisos que a través de las capitanías se han otorgado para este servicio.

En este sentido, y considerando las capitanías que en el estado se encuentran, se muestran a continuación los permisos de Turismo Náutico, que la SEMAR ha expedido desde 2017.



Capitanía de Puerto	2017	2018	2019	2020
Adolfo López Mateos			78	54
Cabo San Lucas	223	339	483	348
Guerrero Negro	3	22	8	13
La Paz	96	125	152	82
Loreto	115	189	99	129
Los Barriles	12	64	36	16
San Carlos	14	114	145	104
San José del Cabo	20	102	117	67
Santa Rosalía	6	12	44	15

Fuente: Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos (UNICAPAM).

Es importante destacar que las estadísticas reflejan la caída de la actividad económica que se dio principalmente durante 2020 debido a la pandemia; sin embargo, lo que también se puede apreciar es que el movimiento esté ligado al tamaño y desarrollo urbano de los destinos.

### Capitanías de Puerto de la Región Noreste



Fuente: Unidad de Capitanías de Puerto y Asuntos Marítimos (UNICAPAM).

Actualmente las marinas, por normatividad, cuentan con servicios básicos tales como atraque en muelles, servicio de sanitarios, etc., sin embargo, la constante demanda de este mercado ha generado que los proyectos de mejora y desarrollo de esta línea de negocio se adecuen al manejo y tipo de atención masiva provenientes de embarcaciones y particularmente del turismo denominado "Turismo Mojado", el cual es predominante en este puerto.



El enfoque de las Marinas y Turismo Náutico es predominantemente la provisión de paseos o tours a visitantes, por lo tanto, se encuentra altamente relacionada con el incremento de la demanda turística, que en la actualidad constituyen una fuente considerable y cada vez mayor de ingresos para esta región.

De acuerdo a los reportes de la Administración Portuaria y de la Capitanía, actualmente la marina de los cabos mantiene una ocupación total todos los días del año.

Marina	Slips	Ocupación
Área en litigio	293-380	100%
Servicios Marítimos del Cabo, S.A. de C.V.	35	100%
Asociación marítima del Mar de Cortés, A.C.	16	100%
Marina Fundadores, S.A. de C.V.	35	100%
Maritime Enterprise, S.A. de C.V.	1	100%
Asociación de Propietarios de Embarcaciones, Paseos y Deportes Acuáticos de B.C.S., A.C. (CROM)	24	100%
Unión de Pescadores y Prestadores de Servicios Náuticos de Los Cabos, A.C.	2	100%
Prestadores de Servicios Turísticos de B.C.S.	17	100%
Inmobiliaria Marina San Lucas	1	100%
Marinas del Rey, S. de R. L. de C.V.	11	100%



Fuente: Elaboración propia.

### Análisis financiero para la inversión en infraestructura y equipamiento portuario.

La política plasmada en la Ley de Puertos, misma que se ha venido aplicando los últimos casi 30 años, promueve que la inversión en infraestructura aumente con la realización de proyectos de inversión pública en infraestructura básica y con proyectos de terminales desarrolladas por particulares bajo esquemas de Concesiones y de contratos de Cesión Parcial de Derechos cuando se encuentran desarrollados dentro de las concesiones de las Administraciones Portuarias Integrales. La Ley de Puertos establece un marco jurídico sólido, que otorga certidumbre y reglas claras para la participación del sector privado en el desarrollo y operación de infraestructura portuaria.

En este sentido la Administración del Sistema Portuario Nacional de Cabo San Lucas, a partir de las proyecciones financieras, y basado desde luego, en la continuidad de las operaciones, vislumbra un esquema que podría ser sustentable financieramente, sin embargo, los requerimientos de infraestructura para el turismo náutico y en particular para un sector que reclama espacio en un sitio saturado, requerirá de la combinación de fuentes de financiamiento, para permitir que con celeridad, se puedan proveer los servicio de calidad en un corto plazo y al administrador, focalizar sus recursos en la atención de necesidades inmediatas como las ya mencionadas.

Se considera que la fuente de recursos para la Administración del Sistema Portuario Nacional Cabo San Lucas, S.A. de C.V. tendrá un crecimiento estable durante el horizonte de planeación de este PMDP, ya que deriva de las tarifas cobradas por el uso de infraestructura portuaria a las embarcaciones, el embarque y desembarque de pasajeros, y de las contraprestaciones que recibe por los contratos de cesión parcial de derechos. Al realizar las proyecciones de resultados de la ASIPONA Cabo San Lucas, S.A. de C.V., se estima que genere recursos propios de operación en el periodo 2024-2029 del orden de





\$389,194,686.65 pesos, los cuales podrían ser destinados fundamentalmente para financiar el mantenimiento, la operación y en parte, el desarrollo de nueva infraestructura portuaria para las embarcaciones menores. Gestionando la atracción de particulares interesados en operar las áreas disponibles del puerto, para sumar recursos y atender necesidades de la comunidad portuaria, tanto para mantener e incrementar las operaciones de turismo náutico, como para garantizar la seguridad en el entorno del puerto,

Con base en lo anterior, se considera que la Administración del Sistema Portuario Nacional de Cabo San Lucas, S.A. de C.V. estaría en posibilidad de sustentar el cumplimiento de metas de mantenimiento, construcción y equipamiento definidas en este PMDP.

## 2.2 Retos para el desarrollo de los Puertos y Terminales.

Los retos que presenta el Puerto y particularmente la Terminal y las Marinas concesionadas a la Administración del Sistema Portuario Nacional Cabo San Lucas, S.A. de C.V., para su crecimiento y desarrollo, se describen a continuación por línea de negocio.



SECRETARÍA DE ECONOMÍA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y TERMINALES  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS

### Pasajeros

Contar con infraestructura, equipamiento y esquemas operativos de clase internacional, que atienda al pasajero de manera cómoda y eficiente, para que este tenga motivos para el retorno al sitio; si bien Cabo San Lucas tienen una alta tasa de retorno, los servicios integrales para el embarque desembarque de pasajeros, aún no ha alcanzado los niveles que el propio puerto genera en expectativas para el visitante en crucero. Por ello deberá implementarse un esquema de desarrollo para que se optimice la infraestructura disponible, pero también que pueda crear más, para poder atender la demanda y tener más arribos múltiples cada día, con seguridad y con eficiencia.

### Cruceros

Ofrecer garantías para el arribo, la posición de atraque, así como las embarcaciones suficientes para el embarque y desembarque de los pasajeros y la tripulación, ello con la finalidad de consolidar al puerto como un destino confiable, siendo un nodo que arrastre a las grandes embarcaciones hacia el mar de cortés, para que los puertos del golfo de California desarrollen infraestructura de clase mundial.

Desarrollar una estrategia comercial conjunta con los puertos de la rívera del pacífico mexicano, que permita a las navieras incrementar las rutas que contemplen los puertos de la península, particularmente los puertos al interior del Golfo de California.

### Turismo Náutico (MARINAS)

En lo que se refiere al movimiento en la dársena de los cabos se pueden ver los siguientes comportamientos para la flota de embarcaciones menores, las cuales se puede subdividir en tres principales grupos:

El primer grupo está formado por yates y mega yates privados que arriban al Puerto procedentes del suroeste de Estados Unidos o que tienen como puerto base Cabo San Lucas. Estas embarcaciones atracan en los muelles de los operadores de los atracaderos, particularmente en aquellas con longitud de muelle ms largo, pero en general se encuentra saturada la infraestructura de atraque para el turismo náutico, y pesca deportiva, donde el llamado sector social es el que tiene la menor parte de la superficie de la dársena.

Las principales actividades que desarrollan estas embarcaciones están relacionadas directamente con la pesca deportiva y la navegación costera en las aguas del Mar de Cortés y en el noroeste del





pacífico mexicano, con viajes ocasionales hacia otras marinas localizadas en Mazatlán o Puerto Vallarta.

En el segundo grupo, se ubican las embarcaciones de pesca deportiva en renta, que atienden primordialmente al turista que arriba por vía terrestre o aérea cuyo proceso de embarque y desembarque de pasajeros se lleva a cabo en los muelles que opera la ASIPONA y otros pequeños operadores, se reduce a 10 o 12 horas al día como máximo.

Por último, aquellas embarcaciones turístico-recreativas que, con diversos recorridos, prestan servicio al mismo tipo de turista que el caso anterior con la salvedad de que sus tiempos de navegación son considerablemente más reducidos, por lo tanto, registran más salidas. Dentro de estas embarcaciones se incluyen las de fondo de cristal, de venta de carnada, de buceo, de paseos diversos y de remolque de bananas, principalmente, además de contar con tour operadores y dos estaciones de servicio para venta de combustible.

En temas operativos el puerto y para entender la presente saturación del puerto, fuera de la zona que representa la marina del puerto, existe una gran flota conformada por embarcaciones para pesca deportiva y comercial, de recorridos turísticos y de uso particular, un aproximado de 650 embarcaciones las cuales, si lo comparamos con el actual número de posiciones existentes, esto se traduce en una saturación de espacios dentro de la dársena.

Por ello, deberán establecerse objetivos estratégicos que estén orientados a la optimización y aprovechamiento de los espacios disponibles con el propósito de reducir de manera considerable el porcentaje de saturación y con ello garantizar mantener un equilibrio de la demanda de este sector dentro del puerto.

Sin embargo, el mecanismo de optimización de prelación para el atraque, lo da la rentabilidad y con ello el precio de la posición de atraque, de donde y ante el desplazamiento de mercado, ha forzado al apiñamiento de los operadores en las áreas públicas o de uso común, por lo que es imprescindible la construcción o habilitación de instalaciones para el atraque de más embarcaciones para la prestación de servicios nauticos por parte de los operadores libres.

Dada la gran demanda de infraestructura náutica, lograr los espacios necesarios, para el desarrollo del turismo náutico, es decir para la construcción de infraestructura de atraque nueva que permita despresurizar el destino.

Lograr los mecanismos de participación y consenso, para hacer del turismo náutico, un sector con un desarrollo democrático de la economía local, donde toda la población se vea beneficiada de la misma, particularmente tour operadores.





### 3. Estrategia para el desarrollo portuario del Puerto de Cabo San Lucas.

Los resultados del proceso de planeación estratégica, dan sustento al presente capítulo, que permite la estructuración y coordinación del conjunto de recursos y tareas que la comunidad portuaria: Administrador y operadores del Puerto de Cabo San Lucas, Baja California Sur, deberán llevar a cabo para el logro de los objetivos y metas establecidas para el desarrollo del puerto en todas sus vertientes. Dichos resultados constituyen una herramienta adecuada para que la comunidad portuaria tenga claridad en sus propósitos y para que las acciones que emprenda produzcan los resultados deseados. El proceso de planeación que se ha seguido está vinculado estrechamente con los dos primeros capítulos del PMDP, los cuales están referidos a las funciones descriptiva y diagnóstica.

El presente capítulo de planeación establece: la situación deseada o visión del puerto con un horizonte a 20 años y la misión para lograr dicha situación deseada; el objetivo estratégico, estrategias y líneas de acción, que dan en conjunto concreción a la Política de desarrollo del Puerto de Cabo San Lucas; También se incluyen, las metas de mantenimiento, construcción y desarrollo portuario, expresadas como los resultados específicos esperados; los indicadores de seguimiento, evaluación periódica y de resultados; y, la Zonificación maestra, la cual sintetiza el propósito esencial del PMDP de identificar y definir los usos, destinos, y modos de operación de los espacios portuarios, así como los servicios y las áreas en las que deba admitirse a prestadores que satisfagan los requisitos que establezcan la normatividad y Reglas de Operación del puerto de Cabo San Lucas, Baja California Sur.



#### 3.1 Visión y misión del Puerto de Cabo San Lucas.

SECRETARÍA DE MARINA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PUERTOS  
Y ZONAS PORTUARIAS  
DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS

##### 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.*





### 3.2 Objetivo estratégico, estrategias y líneas de acción del puerto de Cabo San Lucas.

Conforme a los preceptos presidenciales de pasar el control de los puertos a la Secretaría de Marina, que pretenden en principio: *el combate a la corrupción y la corrección de las fallas que han impedido una operación comercial fluida en los últimos años*. La Secretaría de Marina, a través de las Administraciones del Sistema Portuario Nacional, tiene como objetivo en el Puerto de Cabo San Lucas, atender de manera eficiente y con calidad la recepción de turismo internacional a través de los cruceros turísticos y la atención al turismo náutico, con estándares de eficiencia, calidad y eficacia, ante la administración de recursos escasos pero valiosos, por su posición estratégica física y comercialmente, ante la demanda de servicios náuticos y portuarios.

En tal sentido, el objetivo estratégico que se establece en el presente PMDP tiene como fundamento los principios de competencia, calidad y eficiencia en la prestación de los servicios portuarios, lo mismo que sus metas de desarrollo, las estrategias y las líneas de acción formuladas para su logro; por lo que cualquier disposición o medida que incluya este Programa Maestro de Desarrollo Portuario contraria a los principios de competencia, calidad y eficiencia que restrinja el desarrollo del puerto y/o que contravenga el interés público, se entenderá no válida y no surtirá efectos.

En este sentido, el objetivo estratégico definido en este Programa Maestro de Desarrollo Portuario, el cual se presenta a continuación, responde a los retos que enfrenta el puerto de Cabo San Lucas para su desarrollo y operación, los cuales fueron indicados en el capítulo previo, y refleja los aspectos particulares de la visión y misión del puerto, por lo que destaca los beneficios esperados y, junto con las estrategias y líneas de acción, expresan la política de desarrollo para que el puerto ofrezca mejor infraestructura y servicios para contribuir amplia y efectivamente al desarrollo del Sistema Portuario Nacional en su conjunto.



Objetivo estratégico	Estrategia	Línea de acción
Alcanzar mediante el desarrollo de infraestructura y la optimización de los espacios existentes, niveles de servicio de clase mundial en la atención de los pasajeros de Crucero y la atención al turismo náutico.	Modernizar y ampliar la infraestructura portuaria.	Conservar la infraestructura en óptimas condiciones de operación.
		Mejorar la infraestructura básica y complementaria a las instalaciones portuarias y su conectividad para el desarrollo del puerto.
		Promover la inversión privada en el desarrollo portuario.
	Fortalecer la competitividad marítima y portuaria para el estado.	Promover la mejora continua en los procesos operativos portuarios.
		Promover la sana competencia entre los actores portuarios para incrementar la cantidad y calidad de los servicios.
	Impulsar la planeación y el desarrollo sostenible e integral de los ámbitos portuario-urbano-regional.	Fomentar la concertación para el desarrollo integral y sustentable entre los puertos y su zona de influencia.
Promover la complementariedad entre los puertos del Sistema Portuario Nacional.		

Handwritten signature



# AUTORIZADO

DIRECCIÓN DE DESARROLLO PORTUARIO

## 3.1 Metas e indicadores.

Como parte fundamental de las actividades de planeación estratégica de este PMDP, en las siguientes tablas se detalla la definición y especificación de cada una de las metas que el Puerto de Cabo San Lucas proyecta lograr durante la vigencia de este PMDP. Dichas metas, entendidas como los resultados esperados, mantienen relación directa con el objetivo estratégico formulado para estos puertos, y están dimensionadas en tiempo, espacio y unidades de medida y clasificadas en tres grupos:

- Metas de mantenimiento de infraestructura y equipamiento.
- Metas de construcción y modernización de infraestructura y equipamiento.
- Metas de desarrollo de la operación portuaria y logística.



### Metas de mantenimiento de infraestructura y equipamiento de la Administración del Sistema Portuario Nacional Cabo San Lucas, S.A. de C.V.

SECRETARÍA DE MARINA  
UNIDAD DE PUERTOS Y MARINA MERCANTE

DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS

Objetivo estratégico	Meta	Inversión total estimada	Año de ejecución de la meta						Plano de instalaciones
			2024	2025	2026	2027	2028	2029	
Alcanzar mediante el desarrollo de infraestructura y la optimización de los espacios existentes, niveles de servicio de clase mundial en la atención de los pasajeros de Crucero y la atención al turismo náutico.	<b>Obras de atraque</b>								
	Muelle flotante tenders	\$6,889,750.00							OA 3
	Muelle flotante tenders	\$3,119,600.00							OA 4
	Muelle fijo	\$140,000,000.00							OA 5
	Rampa de botado sur	\$600,000.00							OA 7
	Rampa Norte	\$255,000.00							OA 27
	Travel lift	\$100,000.00							OA 29
	<b>Edificios</b>								
	Edificio Terminal de Pasajeros	\$250,000.00							ED16
	Edificio ASIPONA	\$3,000,000.00							ED 16
	Casetas de Vigilancia	\$500,000.00							ED 18
	<b>Accesos y vialidades</b>								
	Andador peatonal y/o vehicular 1	\$500,000.00							APV 1
	Andador peatonal 2	\$2,127,000.00							AP 2
	Andador peatonal 3	\$1,940,000.00							AP3
	<b>Señalamiento Marítimo</b>								
	Faro Cabo Falso	\$250,000.00							Extremo Oeste de la península
	Racón Cabo Falso	100,000.00							Extremo Oeste de la península
	Baliza rompeolas Norte	\$1,200,000.00							SM 1
	Baliza rompeolas Sur	\$1,200,000.00							SM 2
	Baliza de enfilación anterior	\$900,000.00							SM 3
	Baliza de enfilación posterior	\$1,200,000.00							Cerro de El Pedregal
	Baliza de espigón interior	\$600,000.00							SM 4
	<b>Dragado de mantenimiento</b>								
	Canal de Acceso	\$2,130,000.00							AA1
	Dársena de Usos Múltiples	\$1,200,000.00							AA2
	Canales Secundarios	\$1,200,000.00							AA3, AA4, AA5
	<b>Obras de protección</b>								
	Escollera Norte	\$500,000.00							OP1
	Protección Marginal sur	\$500,000.00							OP2
Muro de protección perimetral con enrocamiento	\$500,000.00							OP3	
Muro de protección marginal	\$500,000.00							OP4	
Enrocamiento de protección marginal norte	\$500,000.00							OP5	
Rompeolas espigón	\$500,000.00							OP6	
Espigón interior	\$500,000.00							OP7	
Escollera Sur	\$500,000.00							OP8	





Metas de mantenimiento de infraestructura y equipamiento Cesionarios.

Table with 10 columns: Objetivo estratégico, Meta, Inversión total estimada, Año de ejecución de la meta (2024-2029), Ubicación, and Responsable. It lists maintenance goals for various docks (Muelle A through Muelle 10) and their estimated investment costs.

Metas de Construcción y modernización de infraestructura y equipamiento de la Administración del Sistema Portuario Nacional Cabo San Lucas, S.A. de C.V.

Table with 10 columns: Objetivo estratégico, Meta, Inversión total estimada (en miles de pesos), Año de ejecución de la meta (2024-2029), Ubicación, and Responsable. It lists construction and modernization goals for floating docks and a fixed dock, with estimated investment costs.



Handwritten signature or mark in blue ink.



Metas de Construcción y modernización de infraestructura y equipamiento de Cesionarios.

Table with 6 columns: Objetivo estratégico, Meta, Inversión total estimada (miles de pesos), Año de ejecución de la meta (2024-2029), Liberación de usos, destinos y formas Operación, and Responsable. Row 1: Alcanzar mediante el desarrollo de infraestructura... Terminal para la recepción de pasajeros de cruceros. \$300,000,000.0

Los indicadores de desarrollo portuario que se presentan a continuación en fichas técnicas tienen el propósito de establecer variables para medir el logro de los objetivos estratégicos de este PMDP, a fin de conocer en su oportunidad si está produciendo un avance y en qué medida, además de estar en posibilidad de comparar los resultados reales con los previstos y obtener información para la toma de decisiones.

Metas de desarrollo de la operación portuaria y logística de Administración del Sistema Portuario Nacional Cabo San Lucas, S.A. de C.V.

Table with 8 columns: Objetivo estratégico, Meta, Unidad de medida, Año de ejecución de la meta (2024-2029), Ubicación, and Responsable. Row 1: Alcanzar mediante el desarrollo de infraestructura... Plataforma de información operando. Row 2: Promover el reordenamiento... CCPD registrado. Row 3: Instrumentación del proceso... Contratos Registrados. Row 4: Instrumentación de una estrategia... Elaboración del estudio ejecutivo del desarrollo integral de la Terminal de Pasajeros de Cruceros.



SECRETARÍA DE MARINA UNIDAD DE PUERTOS Y MARINA MERCANTE DIRECCIÓN GENERAL DE PUERTOS

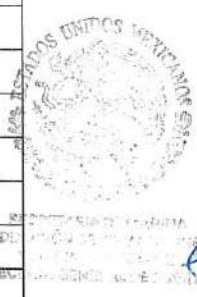


### 3.4 Zonificación maestra para el desarrollo portuario.

La zonificación maestra del Puerto de Cabo San Lucas se describe a continuación en el orden que se refiere en el plano de usos, destinos y forma de operación del Puerto, se mostrarán las áreas que ya han sido designadas con usos específicos, las áreas de agua con la que se cuenta y así como las vialidades y muelles de uso común.

#### 3.4.1 Zonificación del Puerto de Cabo San Lucas

Clave de Zonificación			Destino	Superficie asignada (m <sup>2</sup> )	
Número Consecutivo	Uso	Modo de Operación		Agua	Tierra
1	Pa	E	Marina	27,867.4	4,323.8
2	Pa	E	Marina	39,993.3	5,001.36
3	Pa	E	Marina	6,456.5	1,392.00
4	Pa	E	Marina	8,878.93	1,368.27
5	Pa	E	Marina	17,186	3,125.16
6	Pa	E	Marina	2,655.34	248.76
7	Pa	E	Marina	7,581.9	2,808.6
8	Pa	E	Muelle para turismo náutico	1,312.6	0.0
9	Pa	E	Muelle para turismo náutico	591.26	89.7
10	Pa	E	Muelle para turismo náutico	1,446.2	147.7
11	Pa	E	Muelle para turismo náutico	2,437.46	502.15
12	Pa	E	Muelle para turismo náutico	2,114.19	613.662
13	Pa	E	Muelle para turismo náutico	3,761.22	904.11
14	Pa	E	Muelle para turismo náutico	1,620.72	352.9
15	Pa	E	Muelle para turismo náutico	2,076.5	1,156.05
16	Pa	E	Muelle para turismo náutico	5,102.7	0.0
17	Pa	E	Terminal para la recepción de pasajeros de Cruceros	11,531.5	3,677.3
18	Pu	E	Travel Lift	0.0	641.0
19	Pu	E	Rampa de botado Norte	0.0	295.9
20	Pu	E	Rampa de botado Sur	0.0	255.6
21	Pu	N	Área turístico comercial	0.0	275.2
22	Pu	E	Área turístico comercial	0.0	888.8
23	Pu	N	Área turístico comercial	0.0	500
24	Pu	N	Área turístico comercial	0.0	48.0
25	Pu	N	Andador Peatonal y/o vehicular	0.0	1,783.2
26	Pu	N	Andador Peatonal	0.0	11,478.1
27	Pu	N	Andador Peatonal	0.0	6,295.0
28	Pu	E	Canal de acceso de uso común	12,160.6	0.0
29	Pu	E	Canal secundario de uso común 1	7,704.5	0.0

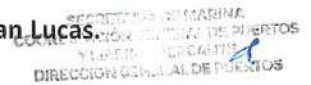




Clave de Zonificación			Destino	Superficie asignada (m <sup>2</sup> )	
Número Consecutivo	Uso	Modo de Operación		Agua	Tierra
30	Pu	E	Canal secundario de uso común 2	1973.9	0.0
31	Pu	E	Canal secundario de uso común 3	7,199.1	0.0
32	Pu	E	Dársena	8,012.7	0.0
33.1	Pu	E	Posición de fondeo 1	7,854.0	0.0
33.2	Pu	E	Posición de fondeo 2	7,854.0	0.0
33.3	Pu	E	Posición de fondeo 3	7,854.0	0.0
33.4	Pu	E	Posición de fondeo 4	7,854.0	0.0
34	Pu	N	Áreas de agua	4,299,751.2	0.0
35	Pu	E	Andador Elevado Turístico Comercial	0.0	5,511.2
36	Pu	N	Acceso a Cabo Adventure	0.0	52.4

En este sentido se muestra la tabla descriptiva donde se enlistan los servicios portuarios y las áreas en las que, en los términos de la Ley de Puertos, deba admitirse a prestadores que satisfagan los requisitos que establezcan los reglamentos, reglas de operación y las consideraciones técnicas, de eficiencia y seguridad.

**Servicios portuarios y áreas para la prestación de servicios en los puertos de Cabo San Lucas.**



Servicio portuario	Cantidad de prestadores	Área para la prestación del servicio
Servicios a las embarcaciones para realizar sus operaciones de navegación interna	Pilotaje	Recinto Portuario del Puerto de Cabo San Lucas.
	Remolque	
	Amarre de cabos	
	Lanchaje	
Servicios generales a las embarcaciones	Avituallamiento	
	Agua potable	
	Combustible	
	Recolección de basura o desechos	
Servicios para la transferencia de bienes o mercancías	Libre entrada	

En el siguiente Plano de usos, destinos, y modos de operación del puerto de Cabo San Lucas, se identifican cada una de las distintas zonas portuarias determinadas por el resultado de la planeación y operación portuarias, definiendo y diferenciando gráficamente cada una de las Zonas Portuarias, así como su destino, uso y modo de operación establecidos en este PMDP.



**Plano de Usos, Destinos y Modos de Operación**

