

El turismo como instrumento de desarrollo territorial

Coordinadores • Judith Alejandra Velázquez Castro • Erika Cruz Coria
• Elva Esther Vargas Martínez • Juan Manuel Montes Hincapié



El turismo como instrumento de desarrollo territorial

Instituto de Ciencias Económico Administrativas

Área Académica de Turismo



CONSEJO
EDITORIAL
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DEL ESTADO DE HIDALGO

La publicación de este libro se financió con recursos del Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE) 2017.

El turismo como instrumento de desarrollo territorial

Coordinadores

Judith Alejandra Velázquez Castro

Erika Cruz Coria

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo UAEH, México

Elva Esther Vargas Martínez

Universidad Autónoma del Estado de México UAEMex, México

Juan Manuel Montes Hincapié

Universidad de Medellín UDEM, Colombia



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

Octavio Castillo Acosta
Rector

Julio César Leines Medécigo
Secretario General

Marco Antonio Alfaro Morales
Coordinador de la División de Extensión de la Cultura

Arlén Cerón Islas
Directora del Instituto de Ciencias Económico Administrativas

Fondo Editorial

Asael Ortiz Lazcano
Director de Ediciones y Publicaciones

Joselito Medina Marín
Subdirector de Ediciones y Publicaciones

Primera edición electrónica: 2024

D.R. © UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO
Abasolo 600, Col. Centro, Pachuca de Soto, Hidalgo, México, C.P. 42000
Dirección electrónica: editor@uaeh.edu.mx

El contenido y el tratamiento de los trabajos que componen este libro son responsabilidad de los autores y no reflejan necesariamente el punto de vista de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

ISBN: 978-607-482-830-6

Esta obra está autorizada bajo la licencia internacional Creative Commons Reconocimiento – No Comercial – Sin Obra Derivada (by-nc-nd) No se permite un uso comercial de la obra original ni la generación de obras derivadas. Para ver una copia de la licencia, visite <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.



Hecho en México/Printed in México

Contenido

Introducción	7
Capítulo 1. Las políticas públicas federales para el desarrollo turístico <i>Mario Alberto Velázquez García</i>	9
Capítulo 2. La política turística, una básica aproximación conceptual y su relación con la estrategia “Hidalgo Mágico” <i>Edgar Manuel Castillo Flores</i>	27
Capítulo 3. Sustentabilidad para el desarrollo turístico en la comunidad de San Pedro Atlapulco, Estado de México <i>Nuchnudee Chaisatit, Erika Cruz Coria y Pablo Ernesto Martel Rangel</i>	45
Capítulo 4. El turismo de reuniones como oportunidad de desarrollo territorial en México <i>Ana Gabriela Ramírez Gutiérrez, Isaías Badillo Piña y Oswaldo Morales Matamoros</i>	65
Capítulo 5. Una perspectiva sistémica para el manejo de playas del territorio turístico de Puerto Escondido, Oaxaca <i>Olga L. Jiménez Arenas, Víctor R. Oliva Aguilar y Jorge A. Rojas Ramírez</i>	79
Capítulo 6. Perspectiva sistémica de la gestión del capital humano en empresas familiares del sector turístico <i>Juan E. Núñez Ríos, Elisa Durán Lomelí y Ricardo Tejeida Padilla</i>	97
Capítulo 7. Visión sistémica de la complementariedad entre mipymes turísticas en el desarrollo territorial <i>Jacqueline Yvette Sánchez García, Alejandro Rodríguez Magaña y Ana Lilia Coria Paéz</i>	119

Capítulo 8. La sistémica como propuesta de acercamiento teórico de los sistemas de calidad en turismo	135
<i>Abraham Briones Juárez, Jesús Jiménez Jiménez y Erika Cruz Coria</i>	
Capítulo 9. Innovación organizacional, condición para la calidad del servicio en las pymes turísticas	153
<i>Lizbet Sarai Hernández Arévalo, Ismael Melqueades Martínez Blandón y Judith Alejandra Velázquez Castro</i>	
Capítulo 10. Prospectiva sobre innovación ambiental. Un estudio para mipymes hoteleras de Colombia y México	167
<i>Elva Esther Vargas Martínez, Juan Manuel Montes Hincapié y Jhon Wilder Zartha Sossa</i>	
Conclusiones	183

Introducción

La presente obra es producto de los trabajos de colaboración realizados entre los grupos de investigación “Estudios Turísticos y Desarrollo” de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, el grupo “Ciencia, Tecnología, Innovación y Emprendimiento, CITE” de la Universidad de Medellín y la “Red Latinoamericana de Investigación Acción para la Competitividad, Innovación y Sustentabilidad de la Empresa Turística, RELICISSET” de la Universidad Autónoma del Estado de México; mismos que estudian la actividad turística desde distintos enfoques.

En ese sentido, es importante mencionar que a nivel mundial, los cambios territoriales han favorecido al horizonte científico de la actividad turística y, al mismo tiempo, han propiciado nuevos enfoques para el estudio de la disciplina en el desarrollo territorial para la gestión de los recursos naturales. Bajo este enfoque, uno de los grandes retos es lograr que la sociedad adquiera cultura territorial, entendiendo el territorio como paisaje y construcción social en cambio permanente.

Además de los estudios en profundidad de gestión y desarrollo

territorial, se exponen una serie de temas que pueden fortalecer esta línea de investigación, como: las capacidades de innovación en las empresas de servicios, el desarrollo sustentable en comunidades rurales, la promoción y aprovechamiento de las ventajas naturales, la innovación para la calidad del servicio o la importancia de la política turística para el desarrollo territorial.

Por lo anterior, el objetivo de esta obra es identificar un marco interpretativo para el estudio del turismo como instrumento de desarrollo territorial, definido por un patrimonio tangible o intangible y que han identificado patrones de desarrollo centrados en las empresas locales. Esta obra analizará las implicaciones de la política pública para el desarrollo turístico. Por estas razones, aunque el enfoque de este trabajo se basa en el desarrollo territorial, su objetivo es establecer un marco nuevo y altamente innovador. Lograr los resultados deseados en cada capítulo no solo contribuye al debate científico sobre el tema, sino que también apoya las iniciativas de desarrollo regional definidas por las políticas de destinos turísticos.

Capítulo 1

Las políticas públicas federales para el desarrollo turístico

MARIO ALBERTO VELÁZQUEZ GARCÍA*

Resumen

En este capítulo analizamos las políticas públicas federales de fomento y promoción como herramientas para la construcción del espacio turístico en México. El trabajo propone una reclasificación de los 30 principales destinos turísticos de la Secretaría de Turismo federal a partir del ciclo de vida de los destinos turísticos. Esta reclasificación permitió recomendaciones de políticas de fomento y promoción.

Palabras clave: turismo, ciclos de vida de los destinos, fomento, promoción, políticas públicas.

Introducción

Los espacios donde se desarrollan las actividades turísticas son objeto de una serie de transformaciones, no solo en términos materiales, sino en su significado y en las relaciones sociales que tienen lugar ahí; es decir, existe una construcción social de los espacios (Clausen & Velázquez, 2010). En el caso del turismo en México, el Estado es uno de los principales agentes

* El Colegio del Estado de Hidalgo.

que influye en estos procesos de transformación de los espacios mediante las políticas públicas. En este capítulo propondremos herramientas metodológicas —la clasificación de los destinos por su ciclo de vida— para la aplicación de políticas públicas destinadas a la construcción del espacio para el desarrollo turístico.

El turismo es la única actividad económica que no ha dejado de crecer desde el fin de la Segunda Guerra Mundial, pasando de 25 millones de turistas a nivel mundial en el año de 1950, a 278 millones en 1980. Para el año 1995 existieron 527 millones de turistas en el mundo, que en el año 2014 subieron a 1,133 millones. Por su parte, los ingresos totales de todos los destinos turísticos fueron de 2,000 millones de dólares en 1950; para el año de 1995 esta cifra llegó a los 104,000 millones y para 2014 llegaron a 1,425,000 millones (Organización Mundial del Turismo, 2015).

Cada localidad, región, Gobierno, población o empresa interesada en generar y atraer la actividad turística hacia una localidad o espacio determinado requiere de un conjunto de herramientas que le permitan atraer la atención de potenciales visitantes/clientes. Esto ha generado un creciente

interés en encontrar y construir aquellas prácticas que podrán atraer a los turistas. En este sentido, los espacios turísticos son construidos por los grupos interesados en atraer visitantes (Hiernaux & Lindón, 1993).

La intervención gubernamental toma un carácter distinto en cada país, sin embargo, existen dos tipos de herramientas que se han convertido en centrales para la construcción del espacio para el desarrollo turístico: la promoción y el fomento al turismo (Mulec, 2010; Hall & Jenkins, 2001). En términos generales, la promoción turística gubernamental (PTG) hace referencia a las organizaciones y actividades del Gobierno por medio de las cuales se busca incentivar la demanda. El objetivo de la PTG es generar un aumento en el interés de turistas (nacionales y extranjeros) por desplazarse a los lugares turísticos y permanecer en ellos un periodo, es decir, esta actividad hace referencia al cómo los Gobiernos diseñan, construyen e impulsan un producto turístico. Por otra parte, el fomento al turismo gubernamental (FTG) hace referencia a las organizaciones y actividades del Gobierno que buscan provocar un aumento en la oferta turística, es decir, las obras del Gobierno

destinadas a la construcción, conservación y mantenimiento de la infraestructura turística (Velázquez & Lara, 2017).

Los resultados del trabajo aquí presentado son parte de una investigación financiada por el fondo sectorial SECTUR-CONACYT en un proyecto titulado: Metodología para la planeación de política pública del fomento y promoción del sector turístico en México. El proyecto tenía como objetivo central identificar y priorizar las necesidades de fomento y promoción mediante el desarrollo de una interpretación explicativa de las variaciones existentes por destino turístico para las diferentes líneas de producto y construcción de instrumentos con enfoque de planeación estratégica que permitan la generación de información útil para el diseño de políticas públicas de fomento y promoción turística.

El estudio fue aplicado en las 30 localidades que (para el momento en que se realizó la investigación, 2014-2016), eran consideradas destinos turísticos prioritarios para la SECTUR federal: 1. Acapulco, 2. Cancún, 3. Riviera Maya, 4. Veracruz-Boca del Río, 5.10 Mazatlán, 6. Puerto Vallarta, 7. Los Cabos, 8. Nuevo Vallarta, 9. Ensenada, 10. Ixtapa-Zihuatanejo, 11.

Manzanillo, 12. Cozumel, 13. Puebla, 14. León, 15. Mérida, 16. Querétaro, 17. Oaxaca, 18. San Juan de los Lagos, 19. Morelia, 20. Tuxtla Gutiérrez, 21. San Luis Potosí, 22. Cuernavaca, 23. Villahermosa, 24. Hermosillo, 25. Xalapa, 26. Guanajuato, 27. Aguascalientes, 28. Zacatecas, 29. Tijuana, 30. Ciudad Juárez.

1.1 Marco conceptual

En el análisis de la política federal se tomó como referencia la Teoría del Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos –CVDT– (Butler, 1980). Este tipo de modelo se fundamenta en la Teoría del ciclo de vida del producto propuesta por Dean (1950) con una adaptación a los destinos. El CVDT toma como hipótesis que el destino turístico experimenta un ciclo vital similar al de los productos de consumo, los cuales pasan por diversas fases. El modelo describe la evolución del destino desde una fase inicial en la cual un pequeño número de visitantes empieza a visitar el destino que, en un primer momento, cuenta con problemas de accesibilidad, infraestructura y es poco conocido. En la siguiente fase aumenta el interés de los visitantes

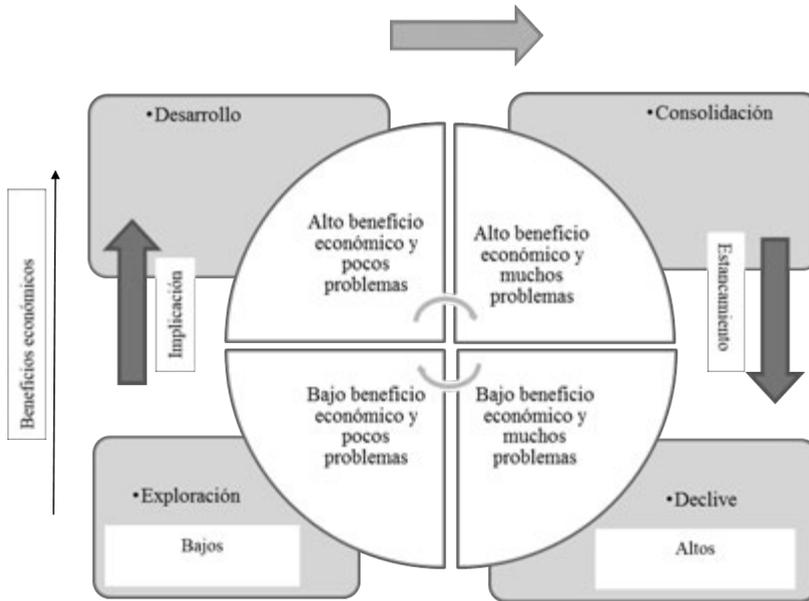
y, como contraparte, se observa un incremento de infraestructura orientada al turismo hasta convertirse en un destino sobreexplotado, ello como resultado de una excesiva capacidad de carga, lo cual puede provocar el declive.

Después del estancamiento pueden ocurrir cinco situaciones, cuyos extremos son el declive o el rejuvenecimiento, de acuerdo con la calidad de los recursos y de la previsión de los planificadores. Sin embargo, pueden producirse desviaciones del ciclo debido a la aparición de ciertas variables o bien, a la implementación de estrategias que minimicen o eviten el declive del destino.

Los diversos factores internos que afectan a los destinos tienen como consecuencia final la pérdida de beneficios económicos, problemas ambientales y socioculturales, reflejados principalmente en la pérdida de calidad, falta de infraestructuras, estacionalidad, etcétera. De este modo, el declive se manifiesta en una disminución de los beneficios económicos y en el aumento de los impactos que afectan al medio ambiente y a la calidad de vida de la población, por mencionar algunos ejemplos.

Considerando los elementos antes mencionados, se puede elaborar una matriz que refleja las interacciones entre los problemas socioculturales y ambientales con los beneficios económicos, donde la situación ideal sería un mayor beneficio y pocos problemas, mientras que un destino en declive se caracterizaría por una disminución de los beneficios y aumento de los problemas:

Figura 1. Metodología de Sistemas Suaves en siete etapas.



Fuente: elaborado a partir de Checkland (2001).

Tabla 1. Clasificación de los destinos seleccionados por el estudio por tipo de destino.

Destinos de playa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acapulco 2. Cancún 3. Rivera Maya 4. Veracruz-Boca del Río 5. Mazatlán 6. Puerto Vallarta 7. Los Cabos 8. Nuevo Vallarta 9. Ensenada 10. Ixtapa-Zihuatanejo 11. Manzanillo 12. Cozumel
Destinos del interior	<ol style="list-style-type: none"> 1. Puebla 2. León 3. Mérida 4. Querétaro 5. Oaxaca 6. San Juan de los Lagos 7. Morelia 8. Tuxtla Gutiérrez
	<ol style="list-style-type: none"> 9. San Luis Potosí 10. Cuernavaca 11. Villahermosa 12. Hermosillo 13. Xalapa 14. Guanajuato 15. Aguascalientes 16. Zacatecas
Ciudades fronterizas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tijuana 2. Ciudad Juárez

Fuente: elaboración propia.

1.2 Resultados

Los resultados de la investigación nos permitieron proponer una clasificación de los destinos turísticos considerados prioritarios por la Secretaría de Turismo federal. Un tema central es discutir cuál debe ser el rol que debe desempeñar el conjunto de organizaciones públicas para el fomento de una actividad productiva como el turismo. Dentro del mismo Gobierno existe una tendencia hacia disminuir su actividad basada en tres razones: 1) reducir la dependencia de los grupos productivos sobre el presupuesto gubernamental de fomento o de proyectos productivos; 2) reducir la deuda pública mediante la venta de bienes y compañías públicas; y, 3) producir una mejora en la eficiencia técnica por medio de la comercialización.

No obstante, el rol del Gobierno en el fomento al turismo no goza de un acuerdo, las posturas cambian dependiendo de los intereses y las actitudes ideológicas de los actores; aun entre aquellos agentes económicos que requieren una menor intervención existen posturas contradictorias, al mismo tiempo que buscan un “Estado mínimo”, piden los apoyos estatales

en forma de fondos de inversión o políticas de promoción (Hall & Jenkins, *op. cit.*: 528). Desde finales del siglo pasado existe una tendencia a resolver estas diferencias de opinión por medio de una reducción en las funciones de planeación y un énfasis en la promoción y el fomento, todo esto operado bajo redes, formas de colaboración con emprendedores.

Como Michael Hall y John Jenkins explican, aunque existen críticas y planteamientos teóricos que han abogado por un “Estado mínimo”, las políticas públicas que fomentan la actividad turística proveen de un marco y acción que resuelve algunas de las fallas del mercado: 1) mejora la competitividad económica; 2) preserva y garantiza los derechos de propiedad; 3) planeación y operación turística que reduzca los efectos de las externalidades; 4) provee una amplia gama de beneficios públicos; 5) reduce el riesgo y la incertidumbre; 6) apoya proyectos con altos costos de capital y que involucran nuevas tecnologías; y, 7) el Estado educa y provee de información a todos los agentes económicos (Hall & Jenkins, *op. cit.*).

El fomento al turismo implica una selección de lugares o regiones

que son consideradas como poseedoras del potencial de contener y desarrollar actividades turísticas. En términos de políticas públicas, uno de los principales retos del FTG es presupuestal; las agencias involucradas cuentan con recursos limitados para desarrollar proyectos de inversión en turismo. Ante ello surgen varias

interrogantes a responder para el desarrollo del FTG: ¿cuál es el tipo de infraestructura más urgente? ¿Aeropuertos, carreteras, servicios públicos? ¿Invertir en la consolidación de destinos turísticos en desarrollo? ¿Invertir en el desarrollo de nuevos productos? ¿Concentrarse en sitios ya consolidados?

Tabla 2. Destinos de interior.

Destino	Grado de consolidación del destino	Estadía promedio
Puebla	Emergente	1.54
León	En desarrollo	1.34
Querétaro	Emergente	1.72
Mérida	Estancado	1.83
Morelia	En declive	1.51
Oaxaca de Juárez	En desarrollo	1.8
San Juan de los Lagos	Estancado	1.22
San Luis Potosí	Estancado	1.85
Cuernavaca	Estancado	1.55
Xalapa	En declive	1.44
Tuxtla Gutiérrez	En desarrollo	1.41
Aguascalientes	En desarrollo	2.02
Villahermosa	Estancado	1.74
Zacatecas	En declive	1.72
Guanajuato	En declive	1.6
Hermosillo	Estancado	1.7

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3. Destinos de playa.

Destino	Grado de consolidación del destino	Estadía promedio
Acapulco	Consolidado	1.76
Benito Juárez (Cancún)	Consolidado	4.46
Solidaridad y Tulum (Riviera Maya)	Consolidado	6.46
Veracruz-Boca del Río	Estancado	1.54
Puerto Vallarta	Estancado	3.91
Mazatlán	Consolidado	3.45
Los Cabos	En desarrollo	4.21
Bahía de Banderas (Nuevo Vallarta)	En desarrollo	4.46
Ensenada	En declive	1.41
Manzanillo	Estancado	2.70
Zihuatanejo de Azueta	Emergente	3.49
Cozumel	En desarrollo	3.78

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Destinos de frontera.

Destino	Grado de consolidación del destino	Estadía promedio
Tijuana	En declive	1.45
Juárez	En declive	1.86

Fuente: elaboración propia.

Una primera línea de acción en materia de fomento turístico es construir una nueva definición sobre el fenómeno turístico. Esta estrategia general permitirá generar

una redimensionalización de los actores, actividades y temas (económicos, políticos, culturales y urbanos) que deben ser considerados como beneficiarios de las políticas

de turismo al estar fuertemente interconectados en el desarrollo del turismo contemporáneo.

El turismo es definido como un campus donde los sujetos sociales interactúan para la producción y consumo de experiencias que resulten “únicas”, diferenciables y significativas frente a las de la vida cotidiana. En términos de acción gubernamental, el turismo es un lugar construido para el “consumo”. El turismo es un fenómeno que es producto de una construcción social que genera una manera de “contemplar” (gaze) los lugares; es decir, no existen lugares que por sí mismos sean turísticos, sino que las personas son educadas por un entorno cultural para apreciar cierto tipo de paisajes.

La reconceptualización del turismo propuesta anteriormente pretende generar un cambio en las políticas de promoción y fomento al turismo gubernamentales: esta definición, a diferencia de otras donde se da un fuerte peso a los espacios materiales, mantiene una coherencia interna que permite que no solo los territorios, sino que también las actividades humanas sean las que redefinan ciertos lugares. Bajo esta perspectiva, la actividad del Gobierno debe abarcar no únicamente

la generación de infraestructura en materia de hospedaje o lugares para la recreación y el ocio o el cuidado de la playa, sino también, la promoción de formas de convivencia culturales y artísticas, el transporte por los lugares donde transitará el turista, asimismo la calidad de vida de los pobladores locales, quienes son una parte esencial en el sostenimiento de las experiencias turísticas a través del trato y los servicios que estos dan a los visitantes de cada destino.

Tabla 5. Estrategias y líneas de acción en materia de promoción y fomento turístico por destino.

Rubro	Estrategia	Acción
Fomento	<p>1. Definición del turismo y la intervención gubernamental en materia de este.</p> <p>2. Estandarizar la calidad de las instalaciones turísticas, la seguridad y la higiene.</p> <p>3. Las comunidades como una de las bases en la planeación, desarrollo y beneficios del turismo.</p> <p>4. Mejora en los servicios de transporte entre y en los destinos turísticos.</p> <p>5. Planeación regional o de circuitos turísticos interestatales e intermunicipales.</p> <p>6. Participación interactiva de los distintos agentes de la actividad turística.</p> <p>7. La seguridad como herramienta de promoción y fomento al turismo.</p> <p>8. Fomentar la inversión y regulación del funcionamiento de los servicios de transporte terrestre y aéreo dentro y hacia las zonas turísticas.</p>	<p>1. Diseñar programas de inversión y apoyo para la mejora y mantenimiento de infraestructura en materia de hospedaje.</p> <p>2. Difundir los programas de capacitación para prestadores de servicios turísticos.</p> <p>3. Establecer convenios de cooperación entre los diferentes ámbitos de gobierno en materia de seguridad pública.</p> <p>4. Diseñar un plan o programa que mediante infraestructura permita mejorar el transporte público en las zonas turísticas de la localidad.</p> <p>5. Inversión en estructura urbana (agua, alcantarillado, vialidades).</p> <p>6. Generar y difundir programas de apoyo para las actividades culturales, artísticas y gastronómicas de los habitantes de la localidad.</p>
Promoción	<p>1. La cultura como una de las bases en la planeación, desarrollo y beneficios del turismo.</p> <p>2. Participación interactiva de los distintos agentes de la actividad turística.</p> <p>3. Coordinación en las actividades de difusión.</p> <p>4. La seguridad como herramienta de promoción y fomento al turismo</p> <p>5. Creación de la “marca” para los destinos.</p>	<p>1. Generar una mayor coordinación en la promoción turística estatal y privada.</p> <p>2. Inclusión de todos los agentes económicos en la promoción turística.</p> <p>3. Desarrollar periódicamente mesas de trabajo entre órdenes de gobierno, la sociedad y la iniciativa privada para generar estrategias de promoción integral.</p>

Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

El desarrollo de las actividades turísticas constituye una de las áreas fundamentales de acción para los Gobiernos mexicanos contemporáneos. Esta actividad tiene repercusiones económicas, espaciales, urbanas, regionales, políticas, culturales y sociales cada vez más significativas en un creciente número de ciudades mexicanas.

El presente estudio sugiere cambios en las actividades de planeación del fomento y la promoción del turismo con la finalidad de que estas áreas del Gobierno se adecuen a las transformaciones que ha sufrido el entorno y la misma actividad que busca regular e impulsar.

En términos generales, consideramos que es importante una revisión de las concepciones que tiene el Gobierno respecto a la actividad del turismo, así como el fomento y la planeación. Estas propuestas sobre cambios conceptuales buscan un mejor entendimiento sobre las funciones del mismo Gobierno, los grupos sociales que participan en esta actividad, los elementos que componen el entorno, así como la emergencia de algunos fenómenos que antes eran considerados como

periféricos (la seguridad, la cultura y la sustentabilidad) y que ahora son centrales para el desarrollo del turismo.

Otra de las áreas a resaltar en la labor gubernamental dentro de la planeación y el fomento del turismo es la importancia que tienen las funciones regulatorias de la autoridad: el fomento y la promoción al turismo requieren no solo de recursos y acciones directas, sino de una constante labor de supervisión, vigilancia y normativización por parte de las autoridades. De otra forma, los agentes —privados y también los públicos— buscan alcanzar sus propios beneficios (económicos, políticos, individuales, de grupo, etcétera) en perjuicio del bien público o de sus propios clientes o empleados. Esto no implica que los agentes sean amoraless por naturaleza, únicamente se busca resaltar que se produce un mayor bien general cuando el Estado garantiza y vigila de una manera efectiva la actuación de todos bajo reglas comunes e instituciones predecibles y transparentes. Un grupo significativo de las preocupaciones en materia de fomento y promoción podría reducirse de contar con una mayor regulación en la prestación de los servicios turísticos, el cumplimiento

de reglamentos sobre desarrollo urbano, el uso de zonas naturales, entre otros.

Este documento propone que la cultura y las comunidades deben ser integradas como partes centrales de las estrategias de acción en materia de fomento y promoción del turismo. Como buscamos explicar en el texto, la cultura ya no es un elemento complementario al turismo, sino uno de sus elementos centrales. Los (nuevos) turistas, buscan consumir mucho más que una playa: quieren tener una experiencia que cuente con tradiciones, comidas, arquitectura, bailes, en general, entrar en contacto con culturas distintas a la propia. El fomento y la promoción al turismo requieren incluir a las personas, las prácticas, los objetos y los lugares donde se reproducen experiencias culturales como uno de los grupos que deben ser apoyados, financiados y promocionados. Es decir, debe de pasarse de un enfoque de uso de la cultura a un enfoque de apoyo y financiamiento.

Las comunidades ocupan un papel en esta nueva concepción del turismo. En ellas descansan y se reproducen las prácticas culturales que van a permitir ofertar en cada destino un “producto turístico” único que pueda

competir en el mercado mundial; pero también existen los elementos económicos, sociales, políticos y de relación con el medio ambiente que pueden garantizar que las actividades turísticas tendrán una viabilidad en el mediano y largo plazo.

La propuesta de incluir a las comunidades en las actividades de planeación, desarrollo y beneficios de la actividad turística no tiene (exclusivamente) una connotación moral, sino descansa en un análisis sobre los cambios en la industria misma del turismo, experiencias internacionales y el análisis de las problemáticas que existen en diversas zonas turísticas del país.

Finalmente, el turismo se ha convertido en una de las principales fuentes de ingresos y trabajo para México, pero este peso en el desarrollo del país no ha sido acompañado de un esfuerzo paralelo para su estudio ni de la sistematización de la información en materia turística. El impulso a la sistematización de datos, la recopilación de estudios en la materia y el apoyo de una revista mexicana de turismo tendrá una importancia central en las labores de planeación y evaluación del turismo para el Gobierno y la sociedad mexicana en general.

Referencias

- Butler, R. (1980) "The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources", *Canadian Geographer*, 24 (1), pp. 5-12.
- Clausen, H. & Velázquez, M. (2010) "La posición social y espacial en una ciudad turística. Las luchas simbólicas de Álamos, Sonora", *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 8 (1), pp. 47-59.
- Dean, J. (1950) "Pricing Policies for New Products", *Harvard Business Review*, 28 (6), nov-dic: pp. 28-36.
- Hall, M. & Jenkins, J. (2001) "Tourism and Public Policy", en Lew, A., Hall, M., y Williams, A. *A Companion to Tourism*. Blackwell Publishing, Reino Unido, pp. 525-540.
- Hiernaux, D. & Lindón, A. (1993) "El concepto de espacio y el análisis regional", *Secuencia*, Instituto José María Luis Mora, pp. 89-111.
- Mulec, I. (2010) "Promotion as a Tool in Sustaining the Destination Marketing Activities", *TURIZAM*, 14 (1), pp. 13-21.
- Organización Mundial del Turismo (2015) "Panorama OMT del turismo internacional", Organización Mundial del Turismo, obtenido de <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416875>.
- Velázquez, M. & Lara, H. (2017) "El fomento y la promoción del sector turístico en México", El Colegio del Estado de Hidalgo, México.

Anexos

Anexo 1. Destinos de playa							
Destino	Promedio anual de llegadas de turistas	Grado de consolidación del destino	Tasa porcentual de crecimiento general	Tasa porcentual del turismo residente del país	Tasa porcentual del turismo no residente del país	Porcentaje promedio anual de ocupación	Estadía promedio
Acapulco	3,720,627	Consolidado	120.12	94.54	5.46	42.75	1.76
Cancún	3,423,793	Consolidado	45.07	35.48	64.52	68.02	4.46
Solidaridad y Tulum (Riviera Maya)	2,216,112	Consolidado	41.68	6.47	93.53	76.85	6.46
Boca del Río	2,076,570	Estancado	38.58	97.23	2.77	47.59	1.54
Puerto Vallarta	1,580,667	Estancado	-2.54	56.82	43.18	58.31	3.91
Mazatlán	1,319,467	Consolidado	61.26	77.53	22.47	54.65	3.45
Los Cabos	1,158,164	En desarrollo	156.47	22.31	77.69	58.62	4.21
Bahía de Banderas (Nuevo Vallarta)	799,062	En desarrollo	47.70	57.05	42.95	70.66	4.46
Ensenada	637,458	En declive	-42.83	55.66	44.34	42.05	1.41
Manzanillo	620,813	Estancado	-7.60	91.01	8.99	49.09	2.70
Zihuatanejo de Azueta	600,890	Emergente	25.11	79.99	20.01	52.58	3.49
Cozumel	488,112	En desarrollo	6.22	34.66	65.34	51.98	3.78

Fuente: elaboración propia.

Anexo 2. Destinos de interior

Destino	Promedio anual de llegadas de turistas	Grado de consolidación del destino	Tasa porcentual de crecimiento general	Tasa porcentual del turismo residente del país	Tasa porcentual del turismo no residente del país	Porcentaje promedio anual de ocupación	Estadía promedio
Puebla	1,343,640	Emergente	55.95	88.16	11.84	58.34	1.54
León	1,153,635	En desarrollo	-12.66	97.12	2.88	45.89	1.34
Querétaro	1,009,806	Emergente	-0.65	92.76	7.24	60.46	1.72
Mérida	992,325	Estancado	1.09	77.00	23.00	56.21	1.83
Morelia	991,842	En declive	-40.97	93.19	6.81	47.81	1.51
Oaxaca de Juárez	841,889	En desarrollo	41.86	85.26	14.74	42.51	1.80
San Juan de los Lagos	839,405	Estancado	-12.52	99.36	0.64	24.04	1.22
San Luis Potosí	626,062	Estancado	29.62	93.48	6.52	51.07	1.85
Cuernavaca	617,978	Estancado	-11.83	87.95	12.05	37.07	1.55
Xalapa	599,457	En decadencia	-34.06	95.33	4.67	47.79	1.44
Tuxtla Gutiérrez	593,261	En desarrollo	24.52	97.08	2.92	47.07	1.41
Aguascalientes	577,681	En desarrollo	-34.26	93.25	6.75	42.17	2.02
Villahermosa	568,377	Estancado	-3.78	93.77	6.23	57.02	1.74
Zacatecas	512,326	En declive	-25.09	91.96	8.04	41.83	1.72
Guanajuato	494,568	En declive	8.89	93.13	6.87	38.61	1.60
Hermosillo	487,640	Estancado	50.46	92.76	7.24	56.47	1.70

Fuente: elaboración propia.

Anexo 3. Destinos de frontera

Destino	Promedio anual de llegadas de turistas	Grado de consolidación del destino	Tasa porcentual de crecimiento general	Tasa porcentual del turismo residente del país	Tasa porcentual del turismo no residente del país	Porcentaje promedio anual de ocupación	Estadía promedio
Tijuana	1,130,029	En declive	-46.84	77.06	22.94	50.02	1.45
Juárez	837,185	En declive	-61.63	84.79	15.21	48.2	1.86

Fuente: elaboración propia.

Capítulo 2

La política turística, una básica aproximación conceptual y su relación con la estrategia “Hidalgo Mágico”

EDGAR MANUEL CASTILLO FLORES*

Resumen

La política turística es un tema muy escasamente abordado desde el análisis de políticas públicas. En el presente texto se busca dar una aproximación relacionada con el concepto de política turística con la finalidad de contribuir al cuerpo académico de este objeto de estudio. Para ello, se realizará una revisión de los limitados trabajos que se han efectuado en este tipo de acción pública, buscando advertir por qué el análisis de la política turística se realiza más desde el campo de la economía que desde la ciencia política. También, se describe una propuesta de definición de política turística que permite interpretar este tipo de actividades gubernamentales, se detallan algunas de las tipologías de política turística, las capacidades de los gobiernos en este sector, los objetivos comunes que los gobiernos han perseguido en materia turística y los principales instrumentos que utilizan para su efecto y, por último,

* Doctor por la Universidad Complutense de Madrid, profesor investigador del Área Académica de Ciencias Políticas y Administración Pública del ICSHu, Coordinador de la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública.

se compara¹ este cuerpo teórico básico con la nueva estrategia del Gobierno del estado de Hidalgo denominada “Hidalgo Mágico”. Palabras clave: política turística, análisis de políticas, turismo, Hidalgo.

Palabras clave: política turística, análisis de políticas, turismo, Hidalgo.

Introducción

El sector turístico es una de las actividades más importantes que se desarrollan en México, tan solo en 2017, la Organización Mundial del Turismo (OMT) señaló que nuestro país ocupa el octavo lugar en este rubro.² La importancia del turismo se basa en su aportación monetaria directa a la economía nacional, la capacidad de equilibrar las balanzas de pagos, su efecto multiplicador que incide en las actividades del sector servicios con la generación de empleo directo e indirecto, la atracción de capital extranjero, la inversión en infraestructuras públicas, etcétera.

Desde los años sesenta y hasta la Segunda Guerra Mundial, la actividad turística ya estaba presente dentro de las agendas de los Gobiernos de países como Estados Unidos, Inglaterra, Francia, Italia o Suiza, entre otros. Posteriormente, en gran parte de los países occidentales, se crearon organismos destinados a atender el sector turístico dentro de los aparatos gubernamentales. Y de forma inicial, pero limitada, en algunas áreas de conocimiento, el turismo comienza a desarrollar una línea de investigación.

Sin embargo, a pesar de la importancia del turismo como fenómeno político, económico, social y cultural, durante más de cincuenta años no existió ni se desarrolló una amplia literatura académica que analizara este fenómeno. En el presente texto se busca abordar una aproximación del concepto de política turística con el objeto de contribuir al estudio de este cuerpo académico. Para ello, se realizará una revisión de los trabajos que se han efectuado en este tipo de acción pública. Después, se menciona una propuesta de definición de política turística que permite interpretar las actividades gubernamentales de este fenómeno, se describen las tipologías de política

1. Información vista en el portal de la Organización Mundial del Turismo (OMT) en <http://www2.unwto.org/es/node/22884>, consultado el 10 de septiembre de 2017.

turística, los objetivos comunes de los gobiernos y los principales instrumentos para alcanzarlos y, por último, se compara este cuerpo teórico con la nueva estrategia del Gobierno local denominada “Hidalgo Mágico”.

2.1 El desinterés y dificultades del turismo desde el análisis de políticas

La ausencia de interés de los investigadores sociales en la política turística se debe a tres factores (Velasco, 2004). En primer lugar, la propia disciplina de análisis de políticas, pues, aunque debería ser un cuerpo plenamente estudiado y desarrollado, es un hecho que los análisis de políticas sectoriales se han centrado en las políticas relacionadas con elementos vinculados con el Estado del Bienestar, es decir, las políticas sociales y económicas.

En segundo lugar, el concepto del turismo que comúnmente se ha utilizado, pues este solo lo considera un bien de consumo producido por el sector económico. Lo cual tiene como consecuencia que esta área sea la responsable de gestionar todo lo relacionado con el turismo y que la participación del Gobierno se reduzca

a corregir las posibles fallas que se produzcan.

Esta acepción es susceptible de cuestionarse, pues si bien el sector turístico y sus productos son bienes de consumo privado, entre sus componentes se encuentran bienes públicos. Así como también lo es la importancia del territorio, la cultura o el medio ambiente. De esta forma, cuando una persona realiza un viaje sin motivo de lucro requiere de múltiples servicios que van desde transporte, hospedaje y alimentos, hasta distracciones, esparcimiento o compras. Así que, el turismo engloba un conjunto de actividades que producen los bienes y servicios que demandan los turistas. Frente a esto, el uso de los bienes públicos para el turismo supone también la estancia temporal de ciudadanos que utilizan los servicios públicos.

De esta manera, los problemas derivados del aumento de habitantes en determinados territorios y en diversos periodos del año afectan directamente los niveles de Gobierno. Esto debido a que evidentemente hay saturación de los servicios sanitarios, aumento de basura u otros servicios de limpieza, incremento de responsables de la seguridad ciudadana, entre otros.

Finalmente, en tercer lugar, la poca atención prestada por los analistas e investigadores sociales a la política turística debido a que la escasa reflexión de este concepto no resulta adecuada para el análisis de política turística.

Ahora bien, dada la polisemia del concepto y debido a las múltiples actividades que enmarca, el concepto de turismo ha evolucionado derivando dificultades para definirlo integralmente; no obstante, los conceptos de organismos internacionales han logrado mayor consenso. Por ejemplo, desde Naciones Unidas y la OMT, se menciona que el turismo es “las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocio y otros motivos” (ONU, 1993; citado por Secretaría de Turismo, 2001: 31). Por su parte, finalmente, la Cuenta Satélite del Turismo de México lo define como “el desplazamiento momentáneo que realizan las personas y comprende las acciones que efectúan durante sus viajes y estancia fuera de su entorno habitual” (INEGI/SECTUR, 2003: 11).

Resulta improbable contar con una definición consensuada de turismo más allá de la que existe y quizá tampoco sea necesario. Empero, lo único imperativo en la complejidad del fenómeno turístico es que las características que se elijan para el diseño de una investigación sean aquellas que resulten coherentes para el marco teórico de referencia. Por ejemplo, en la economía el problema es aislar las informaciones necesarias para poder observar la naturaleza del turismo con herramientas diseñadas para analizar sectores más cercanos. A partir de ahí, se tienen cuestionamientos sobre cómo calcular la participación del subsector cafeterías que dan servicio a residentes y no residentes en la economía turística, entre otros ejemplos (Cárdenas, 2002).

En otro caso, en la sociología del turismo, el objeto de investigación es los impactos sociales de la actividad. Asimismo, se parte de la hipótesis de que el turismo provoca cambios en las comunidades sociales que se convierten en receptoras de la actividad o en las sociedades emisoras; puede analizarse haciendo uso de las definiciones de turismo para fines estadísticos, suficientes

para diferenciar un turista de quien no lo es (Cohen, 1984).

Por el contrario, desde el campo de análisis de políticas públicas, no existe una tradición de investigaciones que hayan analizado este tipo de acción pública. En consecuencia, carece de una crítica suficiente. Tampoco es posible utilizar las definiciones de turismo antes mencionadas, pues están basadas en la actividad del turista y eso complica relacionar con ella el cuerpo teórico de esta disciplina política. De hecho, Velasco (*op. cit.*) encuentra en los escasos estudios de análisis de políticas del turismo los siguientes errores conceptuales.

Primero, se describe un conjunto de acciones, que los Gobiernos implantan para intervenir en esta actividad socioeconómica, que engloba un número casi ilimitado de aspectos, por lo que resulta imposible un análisis estricto de la política turística. Segundo, la amplitud del concepto de turismo lleva a construir discursos de la evolución histórica de la acción de los Gobiernos en relación con el turismo, discursos que llevan sus raíces en los orígenes de la civilización occidental. Y, por último, ante el predominio del concepto de turismo como bien de consumo dentro

de la disciplina económica, se asume que esta perspectiva absorbe cualquier otra realidad que pueda participar en él y niega otras implicaciones sociales tales como la función política.

Como sea el caso, las dificultades existentes hasta la fecha no impiden que los expertos en turismo reclamen la necesidad de estudiar este aspecto, pues “un estudio del turismo que se defiende como multidisciplinar no puede ser completo sin la aportación del análisis de uno de los factores relevantes que lo integran, las políticas turísticas” (Kosters, 1984: 612).

2.2 El concepto de política turística

El interés del análisis de políticas públicas es muy amplio pues atiende, entre otras cosas, a problemáticas relacionadas con la legitimidad del sistema, la participación ciudadana en la elaboración, proceso o efectividad de acciones políticas y aspectos de la formación de la agenda. Estos elementos aplicados a la política turística destacan la necesidad de investigar su origen.

A fin de realizar la construcción de una definición de política turística, se retoma el trabajo de Velasco (*op. cit.*) quien propuso, de entre las

múltiples definiciones de política pública, aquella que la describe como “un conjunto de decisiones interrelacionadas [...] que tienen por objeto la selección de objetivos y de los cauces para alcanzarlos en una situación específica” (Jenkins, 1978: 15). Esta elección se basó en que la definición no utiliza como elemento central y básico el concepto de problema social ni alude al conflicto social para determinar la pertinencia de la intervención del Estado. Dichos aspectos no son necesarios dentro del estudio del turismo.

De hecho, la acción pública de turismo sobresale cuando esta actividad resulta de interés a los Gobiernos. En este caso, un interés es meramente económico, derivado del efecto positivo que genera. Así, la política turística no resulta ser un problema sino una oportunidad. La anterior definición de política pública debe complementarse con la referencia hacia un sector concreto de la sociedad o un espacio geográfico dado (Meny & Thoenig, 1999).

Por su parte, la definición más adecuada de turismo que toma Velasco (*op. cit.*) proviene del estudio de McIntosh y Goeldner (1984), al mencionar que “el turismo puede

ser definido como el conjunto de los fenómenos y las relaciones que tienen lugar debido a la interacción de los turistas, empresas, gobiernos y comunidades anfitrionas en el proceso de atracción y hospedaje de tales turistas y otros visitantes” (McIntosh & Goeldner, 1984, citado por Velasco, 2011).

La elección se debió a que esta definición se distancia de la perspectiva basada en las características del turista, no toma en cuenta la duración de la estancia, la motivación del viaje o el lugar de alojamiento. De forma tal que presenta un enfoque amplio de la actividad turística. Además, propone la idea de un fenómeno dinámico que relaciona diferentes actores y diversos objetivos, por lo que responde al análisis de políticas.

Por lo anterior, Velasco (*op. cit.*: 580) propone como definición de política turística al “conjunto de acciones que impulsan actores públicos, en ocasiones en colaboración con actores no públicos, con la intención de alcanzar objetivos diversos relacionados con la variedad de fenómenos y relaciones que supone el proceso de atracción, estancia o residencia ocasional de ciudadanos en un territorio determinado”.

Posteriormente, en un trabajo más reciente, la misma autora acota la definición a “un conjunto de actividades, decisiones y procesos que impulsan los actores gubernamentales, en ocasiones con colaboración de otros actores, con la intención de alcanzar objetivos relacionados con el turismo”.

En este sentido, para que dicho conjunto de decisiones y actuaciones sean consideradas una política turística, es necesario que exista una concepción común cuyo objetivo sea el turismo atendido de forma global. No es suficiente con planes para subsectores turísticos específicos o productos turísticos determinados. Todos o gran mayoría de los Gobiernos en sus distintos niveles cuentan con una política o alguna iniciativa turística.

De hecho, desde las campañas electorales o al inicio de las gestiones gubernamentales se destaca la importancia del turismo. Empero, muchos de estos Gobiernos implementan decisiones aisladas en relación con el sector turístico, enfocándose básicamente en acciones de promoción; solo algunos cuentan con una política turística real. De acuerdo con Velasco (*op. cit.*), la existencia de este tipo de política

no depende de la decisión de un funcionario público, sino que depende de otros elementos que son:

- a) Un curso de acción coherente. El conjunto de acciones debe ser articulado y relacionado, es decir, que es necesaria una idea sobre el turismo, sus problemáticas y cómo debe ser su desarrollo. Las decisiones únicas no se configuran como una política ni la adición de decisiones aisladas que afecten directa o indirectamente al turismo.
- b) Un diseño de las acciones sustentado en un adecuado presupuesto. Una política con un presupuesto suficiente e implementado adecuadamente es una medida eficaz. Las declaraciones políticas o la retórica del discurso no son una política. Es necesario superar la voluntad política expresada y comenzar a efectuar lo planeado.
- c) Actores públicos con interacción en el ámbito territorial de competencia. La política turística debe ser el resultado de la acción conjunta de varios actores públicos y privados, interactuando en colaboración por un acuerdo que dota de legitimidad democrática.
- d) Objetivos y acciones concretos con metas establecidas en plazos

determinados. Un estudio sobre la situación del turismo y una declaración de intenciones no son una política turística. Una propuesta de ideas y objetivos generales no permitirá la implantación de programas ni ningún tipo de evaluación de lo realizado.

e) Un programa de actuaciones de intervención global. La política turística debe considerar los diferentes actores, productos, impactos, etcétera. Es decir, un programa centrado en una tipología concreta de turismo. O bien, impulsar una política turística a través de varios programas que cubran todos los ámbitos.

2.3 Tipologías de política turística

La propuesta teórica que diversos investigadores de turismo utilizan para categorizar los tipos de la política turística, según su naturaleza, es denominada como: política turística general y específica. La primera abarca áreas generales que tienen efectos y consecuencias significativas para el turismo de forma negativa o positiva. Mientras que la segunda tiene relación directa con la industria turística, el desarrollo y regulación del ocio (Jeffries, 2001).

Desde un punto de vista subjetivo, esta categorización no parece significativa para el análisis, pues no cumple con las características del punto anterior. No obstante, es evidente que, por la propia naturaleza de la actividad, las decisiones adoptadas en otros ámbitos de competencia tienen impacto en el turismo. Por ejemplo, una política de protección al consumidor que establezca mecanismos de denuncia beneficiará al grupo de consumidores que se denominan turistas. O una política de seguridad pública beneficia no solo a los residentes sino a los visitantes. También, una política medioambiental genera indirectamente espacios que se convierten en productos turísticos. Por tanto, una política diseñada para intervenir en cualquier ámbito tiene efectos en otros espacios sociales. Es decir, en un mismo Gobierno, políticas implantadas en ámbitos distintos pueden provocar efectos contradictorios. Sin embargo, esto no impide que en los análisis puedan diseñarse investigaciones que traten de encontrar sistemas de coordinación entre las políticas que afectan a diferentes aspectos del fenómeno turístico o de detectar los problemas

turísticos de diferentes niveles de Gobierno con objetivos diversos.

2.4 Las capacidades de los gobiernos en relación con el turismo

En el momento actual, las acciones de los Gobiernos en materia turística suponen una amplia variedad de actividades. Entre ellas, Keller (1999: 12; citado por Velasco, 2016) menciona, en primer lugar, de planificación, pues buscan asegurar un óptimo nivel de desarrollo turístico. En segundo lugar, de productor, debido a que proveen de bienes y servicios públicos al sector.

Por su parte, Lickorish (1991: 131-32) advierte que las funciones del Estado son: formular la política y la estrategia para el desarrollo turístico; construcción de infraestructuras; regular el sector y generar sistemas de control, incluyendo la protección al consumidor; crear sistemas de cooperación y coordinación; reglamentar el área fiscal; proveer ayudas financieras para construir oferta turística; establecer condiciones para las operaciones del sector privado; disponer de información, estadísticas e investigación del sector; realizar la

promoción de destinos; intervenir en caso de fallos en el mercado por falta de interés del sector privado.

Desde otra perspectiva, Velasco (*op. cit.*) menciona cinco capacidades de los Gobiernos en materia turística. En primer lugar, la capacidad de seleccionar y mantener prioridades frente a las demandas; esto mediante el desarrollo de estrategias de conservación natural y urbana compatibles con el turismo y apoyo a modelos de desarrollo basados en la economía social.

La segunda capacidad es decidir cómo se utilizan los recursos. Frente a los múltiples problemas y soluciones, los recursos siempre son limitados. Por eso la decisión sobre qué recursos se invertirán en cada prioridad del Gobierno es un elemento básico para comprender cuáles son los objetivos que se persiguen. Por ejemplo, en infraestructuras turísticas, recuperación de patrimonio cultural, apoyo a empresas para que generen nuevo producto turístico, planes de formación para trabajadores del sector privado y promoción destino.

En tercer lugar, la capacidad del gobierno es coordinar los objetivos enfrentados para conformar un todo coherente. Incluso siendo

capaz, un Gobierno dado determina cuáles serán las prioridades que guiarán sus acciones. Aquí se busca implementar el diseño de un modelo de desarrollo turístico, integrando distintos objetivos, redactar planes estratégicos y coordinar objetivos de distintos subsectores (alojamiento, intermediación, transporte y receptivo).

La cuarta capacidad es imponer límites o pérdidas a los grupos poderosos para contar con un modelo más equilibrado. La sociedad no es un espacio de equidad ni el mercado un lugar de competencia e igualdad de condiciones. Para ello se utilizan acciones como limitación del crecimiento, eliminar negocios que provocan impactos negativos y la moratoria hotelera.

La última de las capacidades políticas es representar a los intereses difusos y no organizados, además de dar voz a los intereses concentrados y bien organizados. No todos los actores tienen la misma capacidad de generar estructuras de interlocución con los Gobiernos. La estructuración de intereses conlleva un coste alto en términos de recursos económicos y personales. En el caso del turismo es evidente que los intereses concentrados

y bien organizados son los de la industria turística en general. Para esto los Gobiernos suelen impulsar nuevas redes de actores, creación de órganos de gestión turística, información a la sociedad e incorporación de actores de la comunidad no representados a los espacios de discusión y decisión.

2.5 Objetivos e instrumentos de la política turística

La necesidad de intervención del Gobierno en un sector que es básicamente privado, como lo es el turismo, surge por su aportación directa a la economía. Empero, la argumentación para justificar la intervención gubernamental en el campo del turismo se ha ido modificando lo largo del siglo XX. Esto, según crecía el volumen de la actividad y el turismo, se convertía en un fenómeno más sofisticado; por lo cual los argumentos de la intervención pública se modifican. Los indicadores que permiten observar esta evolución son los objetivos de la política turística.

De acuerdo con Velasco (*op. cit.*), la política turística combina cinco objetivos, todos relacionados con la propia naturaleza del fenómeno. Por

supuesto existen diferencias notables según el sistema político, el desarrollo económico y el desarrollo turístico del país o nivel de Gobierno estudiado; empero todos aparecen en la práctica de las propuestas políticas.

El primer objetivo es conseguir el crecimiento de la actividad turística y su innovación para no perder competitividad. La idea es aumentar el ingreso de divisas, la actividad económica y el empleo, pero también apoyar el derecho a viajar libremente y la idea del turismo como instrumento para la paz. Para ello se promociona el destino, se trata de mejorar la oferta convenciendo a los empresarios de que el turismo es una actividad económica de interés, incluso convirtiéndose los Gobiernos en empresarios turísticos y creando organismos e instituciones especializadas que prestarán servicios al sector turístico. En destinos consolidados los objetivos se adaptan para conservar el nivel de competitividad a través de la promoción y, en su caso, con acciones que incorporan nuevos temas como la sostenibilidad y lo medioambiental.

El segundo objetivo es la idea de planificación, por lo cual se trata

de crear las condiciones adecuadas para que la actividad turística pueda desarrollarse generando los menores conflictos posibles en el territorio. Algunas de las metas más recurrentes son:

- a) Formular una estrategia de desarrollo del turismo en su conjunto o de algún subsector concreto a través de planes estratégicos u ordenación turística, etcétera.
- b) Construir infraestructuras de movilidad, servicios públicos básicos en destino o infraestructuras turísticas específicas como parques de ocio.
- c) Desarrollar recursos públicos para su utilización turística como las áreas de pesca, habilitación de zonas costeras o la recuperación de patrimonio cultural y natural. El turismo también contempla una vivencia o un servicio consumido, así que de igual forma son frecuentes objetivos relacionados con la protección del turista y con garantizar una buena experiencia.
- d) Impulsar acciones que mejoren la calidad del producto turístico y la atención del cliente mediante la capacitación de los trabajadores del sector turístico.

El tercer objetivo del turismo es su carácter transversal que implica

el trabajo conjunto de varios actores. Por ello la política turística tiene los objetivos de: coordinar actores por medio de la creación de instituciones con competencia en otros ámbitos tales como cultura, medio ambiente, infraestructuras, etcétera. La promoción de plataformas de gestión de destinos en las que participen todos los subsectores. El impulsar plataformas de trabajo conjunto de los subsectores empresariales, como pueden ser los clústeres turísticos.

Finalmente, el cuarto objetivo del turismo es que es un fenómeno que está en un proceso de cambio constante. A fin de participar en el sector turístico con una visión estratégica, resulta necesario tener información actualizada y conocimiento experto que pueda ser aplicado por diversos actores. En sí, el sector turístico está compuesto, en su mayoría, por pequeñas y medianas empresas que no pueden asumir el coste de investigar el fenómeno; por esto, uno de los objetivos en la política turística es invertir en investigación así como ayudar a que se difundan mecanismos que permitan la innovación del sector. Este tipo de objetivo se concreta en: crear institutos de investigación para tener

un conocimiento sobre el fenómeno turístico. Generar conocimiento y difundir información que ayude a la toma de decisiones. Todos los objetivos antes mencionados se articulan a través de instrumentos que los Gobiernos tienen que modificar para enfrentar un problema, una situación actual o aprovechar una oportunidad (Howlett, 2011; Velasco, 2004, 2011). Dichos instrumentos son:

- Organizativos. El entramado institucional es un elemento clave en cualquier política y en este caso encontramos las estructuras político-administrativas, las estructuras ejecutivas dependientes y los organismos de cooperación público-privada.
- Normativos. Son las normas que dan derechos y obligaciones en materia turística.
- Fomento e inversión. Son los apoyos que buscan estimular a otros actores para que se sumen a los objetivos perseguidos por la política, generalmente mediante estímulos económicos articulados a través de subvenciones, créditos, ayudas, etcétera.
- Mejora del conocimiento. Relacionados con la generación de

información sobre el turismo a través de investigaciones. Por ejemplo, con planes o programas que tratan de potenciar la innovación o con sistemas de información de apoyo a la toma de decisiones.

- De comunicación. Se basa en la promoción de los destinos.

2.6 La estrategia estatal “Hidalgo Mágico”

A finales de agosto del año 2017, el Gobierno del estado de Hidalgo presentó su nueva marca turística denominada “Hidalgo Mágico”, con la cual busca, en primer término, posicionarse como uno de los destinos favoritos de los mexicanos para disfrutar del turismo denominado alternativo. El principal objetivo del rediseño de la marca busca persuadir a todos aquellos turistas que buscan emociones nuevas y diversas para que no recaigan únicamente en las clásicas opciones de playa, pues el estado de Hidalgo ofrece destinos para vivir experiencias diferentes.

Entre sus principales números respecto al turismo, en 2016 Hidalgo recibió a 7,644,644 turistas nacionales y extranjeros, lo cual produjo una ocupación del 66% de sus servicios

hoteleros y representó una derrama económica de 2,054 millones de pesos. Esta cifra busca ser superada con la implementación de la estrategia de promoción turística.

La campaña, que es meramente de promoción, consta de una inversión de 15 millones de pesos para la difusión, por un año, de spots en canales de televisión nacional, anuncios espectaculares en la zona centro, medios impresos y redes sociales, de forma trimestral. La empresa HG Comunicación con sede en Pachuca se encargará de elaborar el proyecto de difusión. De los 15 millones de pesos invertidos, 7.5 provienen del Gobierno estatal y el resto de la federación. La campaña está enfocada en la generación *milenial* mexicana que según estudios va de los 24 a 34 años.

De acuerdo con las autoridades estatales, la inspiración para esta marca nació de los platillos tradicionales, de la oferta que surge del turismo de montaña, de lugares específicos como Huasca de Ocampo y de artesanías con múltiples colores como el tenango. De hecho, esta artesanía es el nuevo símbolo turístico del estado, una típica expresión artística impresa en manta.

Como ya es conocido, Hidalgo se encuentra a tan solo una hora de la Ciudad de México, lo que lo ha caracterizado como un destino para hacer viajes cortos en la zona centro del país; además cuenta con una amplia oferta para disfrutar de ecoturismo, turismo de aventura, turismo gastronómico y turismo rural. En específico, cuenta con cinco Pueblos Mágicos: Huasca de Ocampo, Real del Monte, Mineral del Chico, Huichapan y Tecozautla. Fue en el pueblo mágico de Real del Monte donde se llevó a cabo el primer partido de fútbol en México.

Entre sus rasgos principales, Hidalgo es considerado cuna de deportes como la charrería, el fútbol y el golf, asimismo, de actividades como la aeronáutica. Por su riqueza cultural, histórica, geológica, de flora y fauna, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) nombró a la Comarca Minera de Hidalgo geoparque mundial, primero en su tipo en México. Sus haciendas, conventos del siglo XVI, pueblos mineros, reservas naturales y su desierto han servido como locaciones de producciones nacionales e internacionales como La Máscara

del Zorro, Gringo Viejo, Santitos, El Señor de los Cielos, entre otras.

Conclusiones

A lo largo de este corto texto se ha buscado abordar una aproximación básica sobre la política turística. De entrada, el principal problema que enfrenta es la limitada literatura académica al respecto. En gran parte, esto se debe a que el tema es mayormente estudiado desde el ámbito económico y no desde la ciencia política. Sin embargo, es necesario consolidar una línea de investigación politológica sobre el sector turístico, pues los resultados colaborarían en muchas reflexiones y servirían como guías para acciones y políticas públicas a futuro.

Ahora bien, la definición de turismo que ha sido presentada es un gran avance en este campo de estudio. Los trabajos de Velasco (2001, 2002, 2004, 2016) se configuran como referentes para avanzar hacia una mejor comprensión de la acción pública turística pues su definición operativa contiene los elementos para conformarse como tal: el conjunto de acciones que impulsan actores públicos, muchas veces también

privados, con la finalidad de alcanzar objetivos diversos relacionados con la variedad de fenómenos y relaciones que supone el proceso de atracción, estancia o residencia ocasional de ciudadanos en un territorio determinado. Sin embargo, en cuanto a su tipología, aún se encuentra en pleno desarrollo y este ámbito puede ser mejorado sustancialmente.

Por otro lado, en cuanto a las capacidades del Gobierno en materia turística, una política pública responde a una serie de decisiones o acciones concretas dado que no cualquier tipo de acción de política que realice son políticas públicas. En este sentido, para conformarse como una política turística, se requiere un conjunto de acciones coherentes, se debe superar la mera intención política y consolidarse en un programa de acciones reales que incluyan imperativamente recursos para su implementación, se deben establecer acciones que muestren niveles de reflexión teórica y posteriormente dar vertientes de mejora e innovación concreta y, finalmente, la política turística debe considerar en el diseño de las acciones el conjunto de todos los actores.

Para lograr lo anterior, los Gobiernos tienen que buscar objetivos

sustantivos que son: conseguir el crecimiento de la actividad turística y su innovación para no perder competitividad; planificación de acciones; transversalidad y participación directa en el accionar de todos los actores que intervienen en el fenómeno; contemplar el turismo como un fenómeno que está en proceso de cambio constante y, por último, contar con una visión estratégica que implica tener información actualizada y tener conocimiento experto.

En este sentido, para llevar a cabo estos objetivos, los responsables de la política turística pueden utilizar seis instrumentos que son: organizativos, programáticos, normativos, financieros, de investigación y de comunicación. No es imperativo que sean utilizados todos ni que sean utilizados en un mismo momento, aunque sería un escenario ideal; empero, cada uno de estos instrumentos tiene características específicas que se relacionan directamente con los objetivos antes mencionados.

Ahora bien, en el caso de la estrategia que comenzó a implementar el Gobierno del estado de Hidalgo denominada “Hidalgo Mágico”, al contrastarla con el marco presentado

se encuentra que la estrategia intenta configurarse como una política turística de carácter global con efectos positivos, ya que hay partes desconocidas del estado que pueden ser oportunidades para el sector; aunque no hay políticas o acciones específicas en otros sectores de la economía hidalguense que complementen la estrategia turística local.

Por otro lado, en este caso, la actividad que realizan las autoridades gubernamentales se configura con un papel de catalizador al hacer uso del potencial turístico. Sin embargo, el Gobierno no está atendiendo la capacidad de seleccionar y mantener prioridades frente a las demandas. Tampoco coordina los objetivos turísticos para conformar un todo coherente, ya que no existe el diseño de un modelo de desarrollo turístico. Del mismo modo, no impone límites a los grupos poderosos para contar con un modelo más equilibrado y, por ende, no da capacidades políticas a grupos no organizados que participan activamente en el turismo.

Con respecto a los objetivos del Gobierno del estado en materia turística, si bien la estrategia “Hidalgo Mágico” busca conseguir el crecimiento de la actividad turística y

su innovación y su idea es aumentar el ingreso de divisas, la actividad económica y el empleo, la estrategia carece de una planificación global pues, al no formular una estrategia de desarrollo en su conjunto o de algún subsector concreto, no crea las condiciones adecuadas para que la actividad turística pueda desarrollarse por medio de un plan o planes estratégicos.

Tampoco se destina a construir infraestructuras de movilidad, servicios públicos, la conservación de bienes o la capacitación del sector que acogerá la nueva oferta turística. Un aspecto que se echa de menos es la investigación del sector turístico local, lo cual daría una visión estratégica al contar con información actualizada. Un ejemplo de esto se puede percibir al mencionar que la campaña está destinada a grupos milenial, pero el Gobierno de Hidalgo no menciona su intención de mejorar la cobertura de internet en las nuevas zonas de turismo que ahora está ofreciendo. Valga la pena mencionar que la generación en cuestión tiene un gran apego al uso de las TIC, lo que limita su llegada turística al estado al no contar con la infraestructura y servicios adecuados.

Al ser reducidos los objetivos, la estrategia solo implementa como único instrumento el de comunicación, pues la campaña se basa solo en la promoción de los destinos. Esto deja de lado instrumentos que dan mayor fuerza al turismo como son los organizativos—los cuales no crean ninguna dependencia dado que la estrategia la realizará una empresa particular—o los normativos, ya que se sigue el mismo marco jurídico; tampoco se planea crear infraestructuras ni inversiones en el sector específico y mucho menos se contempla la mejora del conocimiento a través de la línea de investigación turística.

Por lo anterior, la estrategia “Hidalgo Mágico” no puede considerarse como una política turística, ya que no es un conjunto de decisiones y actuaciones en donde exista una concepción común cuyo objetivo sea el turismo atendido de forma global, sino que se está ante un buen esfuerzo de comunicación que dará resultados austeros.

Referencias

- Cárdenas, G. (2002) *Diccionario de Ciencias Económico-Administrativas*, Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas, Universidad de Guadalajara, México.
- Cohen, E. (1984) "The Sociology of Tourism: Approaches, Issues, and Findings", *Annual Review of Sociology*, 10, pp. 3732-392.
- De la Torre, O. (1980) *Turismo, fenómeno social*, Fondo de Cultura Económica, México.
- INEGI-SECTUR (2003) Cuenta Satélite del Turismo de México, 1998-2003, INEGI, México.
- Jenkins, W. (1978) *Policy analysis: A political and organizational perspective*, Martin Robertson, Londres.
- Jeffries, D. (2001) *Governments and Tourism*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Kosters, M. (1984) "The Deficiencies of Tourism Science without Political Science: Comment on Richter", *Annals of Tourism Research*, (11), pp. 610-612.
- Lickorish, J. (1991) "Developing a single European Tourism Policy", *Tourism manages*, 12, (3), pp. 178-184.
- McIntosh, R. & Goeldner, C. (2006) *Turismo: planeación administración y perspectivas*, Limusa, México.
- Meny, I. & Thoenig J. (1999) *Las Políticas Públicas*, Ariel, Barcelona.
- Molina, S. (2000) *Conceptualización del turismo*, Limusa, México.
- Ramírez, M. (1992) *Teoría General del Turismo*, Diana, México.
- Secretaría de Turismo (2001) Programa Nacional de Turismo, 2001-2006, México.
- Velasco, M. (2002) *La política turística: objeto, contenido e instrumentos. Evolución de la política turística en la Organización Central del Estado: 1951-2000*, Tesis Doctoral, Universidad Complutense, España.
- (2004) *La Política Turística. Gobierno y Administración turística en España (1952-2003)*, Tirant lo Blanch, Valencia.
- (2011) "La política turística. Una arena de acción autónoma", *Cuadernos de Turismo*, (27), pp. 953-969.
- (2016) "Entre el poder y la racionalidad: gobierno del turismo, política turística, planificación turística y gestión pública del turismo", *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio cultural*, 14, (3), pp. 577-594.

Capítulo 3

Sustentabilidad para el desarrollo turístico en la comunidad de San Pedro Atlapulco, Estado de México

NUCHNUDEE CHAISATIT*

ERIKA CRUZ CORIA**

PABLO ERNESTO MARTEL RANGEL***

Resumen

San Pedro Atlapulco es una comunidad rural de origen indígena ubicada en el municipio de Ocoyoacac, Estado de México. Sus pobladores se dedicaban principalmente a la actividad agrícola; actualmente, la base principal de la economía es la práctica del turismo por su cercanía con el bosque, el cual proporciona un ambiente agradable en los valles naturales donde se desarrollan actividades turísticas. El objetivo del presente trabajo es realizar un primer acercamiento a las condiciones socioambientales en las que se apoya el desarrollo

* Maestra en Ciencias Ambientales por la Universidad Autónoma del Estado. Profesora investigadora de la Universidad de Colima. Dirección electrónica: nuchnudee@ucol.mx

** Doctora en Ciencias Ambientales por la Universidad Autónoma del Estado de México. Profesora investigadora de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Dirección electrónica: ecoria84@hotmail.com

*** Maestro en Desarrollo Cooperativo del Comercio Internacional por la Universidad de Colima. Profesor investigador de la Universidad de Colima. Dirección electrónica: pablo_martel@ucol.mx

del turismo en la localidad de San Pedro Atlapulco con la finalidad de proponer alternativas que permitan ampliar su oferta y, con ello, mejorar las condiciones de vida de sus pobladores. Para ello, se utilizaron algunos aspectos de la metodología denominada MESMIS (Marco para la Evaluación de Sistemas de Manejo de Recursos Naturales Incorporando Indicadores de Sustentabilidad). Se integran algunas recomendaciones para el desarrollo turístico sustentable en esta comunidad, las cuales están basadas en el acercamiento realizado a las condiciones actuales de la localidad a través de algunos indicadores de la metodología MESMIS.

Palabras clave: desarrollo sustentable, turismo, ordenamiento territorial, recursos naturales, MESMIS.

Introducción

Actualmente, el turismo está siendo una alternativa para las comunidades rurales; desde hace ya algunas décadas las políticas de apoyo al campo se han visto reducidas: comunidades como San Pedro Atlapulco no han tenido otra alternativa más que aprovechar sus recursos naturales y culturales para impulsar su propio desarrollo

a través de la oferta de servicios turísticos recreativos. El turismo se ha diversificado incorporando en su práctica a grupos sociales que no habían tenido acceso al desarrollo de esta actividad como parte de su economía. Diversos países promueven y fomentan el turismo en distintas regiones y localidades bajo un esquema de sustentabilidad, de tal manera que esta actividad está siendo funcional para la conservación de los recursos naturales y culturales, así como para el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades rurales.

Durante mucho tiempo la política turística ha estado orientada a responder las exigencias del mercado turístico internacional; el turismo ha sido impulsado por organismos internacionales para dar respuesta a las exigencias de una sociedad industrializada que requiere de espacios de esparcimiento, cultura y recreación. Esto ha dado lugar a la masificación de los servicios turísticos. A la par se han incorporado prácticas y servicios turísticos encaminados a promover el turismo de bajo impacto, un ejemplo de ello son las “nuevas” modalidades de turismo tales como el ecoturismo, el turismo de aventura, el turismo rural, etcétera.

Dicho lo anterior, se identifican tres vertientes en el desarrollo turístico que son apoyadas por la política turística actual: por un lado, la relacionada con el desarrollo empresarial, muy ligado a la política económica general, a través de la cual se definen marcos de acción para incentivar y regular la participación privada con la finalidad de que el turismo continúe su contribución con respecto al ingreso de divisas. Por otra parte, la que orienta los grandes desarrollos turísticos de playa y algunos otros de carácter cultural localizados en el interior del país y la ciudad capital. A la par de las dos vertientes anteriores, se identifica una tercera relacionada con las políticas de descentralización llevadas a cabo por el Gobierno, esta consiste en la aplicación de una política de desarrollo que contempla el fomento de diversas actividades complementarias que ayuden al mantenimiento de la población en localidades rurales y que mejoren las condiciones de vida de sus habitantes.

Una de las actividades económicas promovidas por esta tercera vertiente es el turismo en el ámbito rural, el cual se presenta como una actividad productiva basada en el aprovechamiento de los recursos endógenos y se genera

por la participación de los diferentes actores sociales. Uno de los elementos que está siempre presente en los actuales programas de desarrollo es el relativo a la necesidad de que, en las actividades productivas que se realicen, se considere no solo la potencialidad de los recursos que se utilizan, sino también la protección de los mismos para no disminuir las posibilidades de las futuras generaciones, respetando los sistemas naturales y culturales así como la participación de las comunidades en los proyectos para mejorar sus condiciones de vida. De lo que se trata es de llevar a cabo acciones de desarrollo con carácter sustentable.

El objetivo del presente trabajo es realizar un primer acercamiento a las condiciones socioambientales en las que se apoya el desarrollo del turismo en la comunidad de San Pedro Atlapulco con la finalidad de proponer alternativas que permitan ampliar su oferta y, con ello, mejorar las condiciones de vida de sus pobladores; para esto, se utilizarán algunos aspectos de la metodología denominada MESMIS (Marco para la Evaluación de Sistemas de Manejo de Recursos Naturales Incorporando Indicadores de Sustentabilidad) (Masera, Astier & López, 1999). En

la primera parte de este trabajo se proporciona información general sobre la caracterización y participación de los integrantes de la comunidad de San Pedro Atlapulco en las actividades económicas y, específicamente, en la actividad turística. En la segunda parte, se presenta la diversidad de actividades turísticas en las que se están aprovechando los valles naturales que forman parte del territorio de esta comunidad. La tercera parte presenta la propuesta para establecer una estrategia que permita el mejoramiento del desarrollo turístico sustentable de la comunidad. El estudio es observacional y descriptivo y se realizó en los valles turísticos de la comunidad dado que son áreas boscosas.

3.1 Marco para la Evaluación de Sistemas de Manejo de Recursos Naturales Incorporando Indicadores de Sustentabilidad (MESMIS)

La metodología empleada para la presente investigación fue el Marco para la Evaluación de Sistemas de Manejo de Recursos Naturales Incorporando Indicadores de Sustentabilidad (MESMIS), seleccionando los determinantes de la evaluación para conocer las características generales como: uso, calidad y cantidad de suelo y agua; incluso se contempla la organización social de la comunidad.

Tabla 1. Determinación de los objetos de la evaluación.

Determinantes edafológicos	Determinantes hidrológicos
Capacidad del uso del suelo	Calidad del agua
Uso del suelo	Uso del agua
Calidad del suelo	Tratamiento del agua
Efectos del turismo sobre el suelo	Resiliencia del agua
Cambio del uso del suelo por el turismo	
Resiliencia del suelo	
Determinantes forestales	Determinantes sociales
Grado de deforestación	Servicios turísticos
Uso de madera	Uso de la leña
Programa de reforestación	Costo-beneficio y porcentaje de población de la comunidad que se dedica (equidad)
Manejo del recurso bosque	Distribución de las actividades
Resiliencia del bosque	
Incendios y plagas forestales	Manejo del recurso hidrológico
	Manejo del recurso edafológico
	Capacidad de organización de la comunidad Participación
	Calidad de vida de los pobladores
	Desarrollo comunitario

Fuente: elaboración a partir del trabajo de campo.

Si bien esta propuesta metodológica abarca varios aspectos, inicialmente para este trabajo se realizó un acercamiento a los determinantes forestales, específicamente a aquellos relacionados con el manejo del bosque debido a que es el elemento que está ampliamente relacionado con el desarrollo del turismo. Respecto a los determinantes edafológicos se tomó en cuenta la capacidad del uso del suelo, el uso del suelo y la calidad de

este. En relación con los determinantes hidrológicos se abordó la calidad del agua y el uso de este recurso en la comunidad. Y, finalmente, en los determinantes sociales se contempló básicamente el aspecto de la capacidad de la organización comunitaria pero tangencialmente se abordaron temas como la distribución de las actividades, la oferta de servicios turísticos y el uso de otros recursos del bosque.

3.2 Caracterización de la comunidad de San Pedro Atlapulco

La zona estudiada se encuentra ubicada en la comunidad de San Pedro Atlapulco, en el Municipio de Ocoyoacac. Es una localidad rural de origen indígena, su territorio se encuentra localizado entre los límites del Parque Nacional Miguel Hidalgo y los correspondientes a San Jerónimo Acazulco; esta comunidad se incorpora al Valle de Toluca, donde las cuencas y el sistema montañoso conforman la región conocida como el Altiplano Central de México.

La resolución presidencial de 1946 confirmó y reconoció de manera definitiva la propiedad de los bienes comunales de la comunidad de San Pedro Atlapulco, otorgándole una extensión definitiva de 7,110 hectáreas. La propiedad comunal está conformada por tres polígonos: el primero de 6,271 hectáreas, que corresponde a Atlapulco; el segundo de 654 hectáreas llamado San Miguel Almaya y el tercero, de 184 hectáreas, perteneciente a Santa María Coaxusco. Aunque son tres polígonos distintos, la representación legal recae en el comisariado de bienes comunales de San Pedro Atlapulco.

El polígono que corresponde a esta comunidad está dividido en cuatro zonas: forestal, turística, agrícola y urbana. A la zona forestal corresponden 6, 915 hectáreas dentro de las cuales se encuentran áreas de bosques de pino y oyamel, ocotes y pastizales; con lo que respecta a la fauna, habitan ardillas, conejos, venados, coyotes, aves, reptiles como víboras, además de tlacuaches. El recurso hidrológico es abundante ya que se cuenta con varios manantiales que provienen del Monte Alto que rodea a la comunidad. De estos manantiales se obtiene el agua potable que abastece a la comunidad de San Pedro Atlapulco, a las comunidades aledañas y, parcialmente, a la población de la Ciudad de México.

Anteriormente, la población se dedicaba a la actividad agrícola, específicamente a la siembra de trigo, avena y maíz, y a la venta de algunos recursos tales como madera, leña y carbón. Actualmente, la economía principal gira en torno a la oferta de servicios turísticos que está desplazando las tareas agrícolas debido a cercanía de esta comunidad con el bosque de coníferas (cedro, oyamel y pino) que constituye un recurso importante para esta actividad. Los

integrantes de esta comunidad han desarrollado actividades turísticas en siete valles que conforman parte de su territorio: Valle del Conejo, Potrero, Rancho Viejo, Silencio, Cerrito del Ángel, Las Monjas y Las Carboneras. En los Valles del Conejo, Potrero, Silencio y Rancho Viejo la forma en cómo se utiliza el bosque, suelo y agua se da en función de su organización comunal.

Los servicios turísticos que se ofrecen en los siete valles son la renta de cuatrimotos, monta de caballos, venta de comidas y bebidas, venta de artesanías y juguetes, entre otras. Estas actividades han incidido en la deforestación (tala de madera para la construcción de cabañas), los incendios forestales además de la erosión del suelo.

Las actividades turísticas han contribuido con las problemáticas que ya son evidentes en las zonas boscosas de la comunidad. El desarrollo sustentable es el medio alternativo para mantener los recursos naturales, especialmente los bosques que son los recursos principales de la comunidad.

Para comprender la problemática económica, política, social y ambiental que se está suscitando en la comunidad de San Pedro Atlapulco se considerará el enfoque sustentable y

a partir de ello se proponen algunas acciones para subsanar los problemas ambientales del bosque.

3.2.1 Características físicas y biológicas del ecosistema natural

San Pedro Atlapulco es considerada la tercera población más elevada de la República Mexicana. Se localiza por encima de los 3,010 msnm, situación que le permite tener una vista esplendorosa del Valle de Toluca, enmarcada por el volcán Xinantécatl, y la creciente urbanización e industrialización de la ciudad de Toluca, que día con día se fusiona con los antiguos pueblos agrícolas de la región (Ramírez, 2005). En cuanto al clima general de la zona, se conforma de bajas temperaturas y humedad relativamente más uniforme que en la Cuenca de México. Los mapas climáticos modernos precisan al valle de Toluca como C(w2) w, templado subhúmedo con lluvia en verano, pero en la parte montañosa de la región de La Marquesa se define como semifrío subhúmedo con lluvias en verano C(E)(w2) w. La temperatura media anual oscila entre los 10 y 12 grados Celsius y la precipitación promedio es de 900 mm al año.

La disposición climática muestra una gran uniformidad debajo de la cota de los 2,800 msnm, donde la temperatura oscila entre 12 °C y 14 °C, aunque es ligeramente más fría la parte oriental. La comunidad queda ligeramente por encima de esa cota de los 2,800 msnm, por eso la temperatura desciende a 2 °C.

Los bosques de coníferas que posee la comunidad de San Pedro Atlapulco surten y mantienen la recarga de acuíferos. En estos bosques existen manantiales que abastecen a los municipios de Huixquilucan y Lerma y a la Ciudad de México. No forman directamente parte de la cuenca hidrológica del Lerma, pero surten al municipio de agua potable. Como estos bosques están en un punto intermedio, captan la contaminación ambiental de la Ciudad de México, de Toluca y de Lerma, por esto actualmente se ven muy defoliados si se comparan con los bosques que tienen en la parte sur de la comunidad. Esos son unos bosques más verdes, más floridos, pero alejados también de la mancha urbana.

3.2.2 Los recursos naturales de la comunidad de San Pedro Atlapulco

3.2.2.1 Recurso bosque

Con base en lo establecido por la Resolución Presidencial, de las 7,110 hectáreas que fueron dotadas a la comunidad, 6,915-80 hectáreas son de Monte Alto donde se encuentra bosque de oyamel, pino, ocotes, pastizales y una mínima parte es zona agrícola.

La comunidad de San Pedro Atlapulco se vio obligada a reducir su actividad agrícola debido a la falta de demanda de sus productos y a la creciente necesidad de la población para cubrir sus elementos básicos de sustento; este fenómeno trajo consigo que la población ocupara sus recursos naturales para poder satisfacer las necesidades de sus familias empleando sus valles como atractivos turísticos.

La abundancia del bosque permite que la comunidad se vea beneficiada por la venta de agua a algunas delegaciones de la Ciudad de México y Toluca, la venta de la leña, así como la oportunidad de contar con un ambiente agradable; se reconoce que es un atractivo muy importante para el turismo, ya que en la actualidad las grandes urbes no cuentan con los

espacios recreativos para la población. Es así como los valles de San Pedro Atlapulco cubren esta necesidad de esparcimiento y recreación para las zonas metropolitanas, como son la Ciudad de México y Toluca. Al mismo tiempo, los comuneros han salido beneficiados por la gran demanda de sus valles y los servicios que ofrecen, siendo así que el turismo es ahora la actividad principal, generadora de empleos para la comunidad y la mayor fuente de sustento para las familias que pertenecen a esta comunidad. Con relación a los comuneros que trabajan dentro de los valles turísticos, estos deben cubrir ciertos requisitos; así, para tener derecho a aprovechar el ecosistema forestal, se requiere ser originario de la comunidad y solicitar un permiso por escrito ante el Comisariado de Bienes Comunales en el que se estipule lo que se solicita, por ejemplo: permiso para utilizar la madera, la cual se empleará para elaborar vigas, tablas y otros artículos o en su defecto leña, ya sea para vender o para uso personal, y la ventaja principal es que el permiso que se otorga es gratuito. Es importante destacar que los comuneros de San Pedro Atlapulco siempre mantenían cuidado su bosque, pero no fue sino

hasta el año 1996 en que se estableció el Programa del Aprovechamiento Forestal, otorgado por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales y Pesca; su principal objetivo es utilizar adecuadamente el recurso material con el fin de beneficiar a los comuneros y, de esta forma, mantener un equilibrio entre su sistema natural y la localidad y mejorar la condición de vida de los pobladores de la comunidad. El Programa del Aprovechamiento Forestal concluyó en el año 2006, propiciando conflictos de tipo político llevando a los comuneros a una lucha de intereses y poder que no beneficiaría lo pactado en el programa antes mencionado.

3.2.2.2 Recurso edafológico

Las características edafológicas de los valles son similares ya que todos pertenecen al tipo de suelo andosol. Por ello se decidió tomar las muestras del suelo en el valle que tiene más turismo, el valle del Potrero, y analizar el deterioro que ha sufrido el suelo por la actividad turística¹.

1. El estudio se realizó en la Facultad de Geografía por la alumna Norma Mendiola Solís (2005) en el laboratorio edafológico dirigido por la maestra Patricia Míreles.

El análisis de este elemento estuvo orientado a conocer la distribución de las diferentes unidades edafológicas, entender sus características y relaciones con el paisaje y conocer la relación que guardaban sus características con la cubierta vegetal y con el manejo agrícola. Para este estudio se emplearon las cartas edafológicas y de uso del suelo del INEGI.

Los sitios donde se llevaron a cabo dichos estudios se eligieron de acuerdo con los siguientes criterios: posición en el paisaje; características topográficas y manejo del bosque. Se obtuvieron las muestras del suelo de tres geoformas de la zona para evaluar en el laboratorio edafológico de la Facultad de Geografía de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Los valles turísticos de la comunidad de San Pedro Atlapulco se conforman básicamente de tres geoformas: laderas, piedemonte y planicie; con base en esto se realizó el muestreo de suelos. Se tomó una muestra en cada geoforma para diferenciar las características edáficas en cada unidad. Posteriormente, se realizaron análisis en laboratorio para clasificar y nombrar las muestras. Los resultados de los análisis permitieron

clasificar los suelos de la zona de estudio como los andosoles. La palabra andosol, proviene del japonés “an” (oscuro) y “do” (suelo).

La edad de la zona está calculada en más o menos 10,000 años, puesto que está dentro de los que serían los procesos del sistema neovolcánico mexicano. Un aspecto que debe ser considerado son las pendientes pronunciadas, en las cuales se observa que el suelo es de un grosor de no más de 30 cm y que es de origen volcánico debido a su textura donde no se forman terrones. Entonces, al no constituirse terrones, estos suelos son muy frágiles: en el momento en que se les quita la cubierta vegetal, se deslavan con el agua de la lluvia; esto sucede por el uso de cuatrimotos y el paseo de caballos (cada paso que da un caballo provoca que haya 50 kilos de presión sobre el suelo frágil).

3.2.2.3 Recurso hidrológico

Dentro de los recursos hidrológicos se cuenta con agua potable, la cual es utilizada tanto para satisfacer las necesidades de los pobladores como en los valles donde se usa para consumo humano y las actividades relacionadas con la oferta de servicios

turísticos. Existen aproximadamente 40 manantiales en la zona de Monte Alto, de los cuales se capta la mayoría del agua que se consume.

El tratamiento que se le da al agua es únicamente con filtros caseros que impiden el paso de la hojarasca y algunas otras partículas que el

filtro logra retener; no se utiliza un sistema de clarificación debido a que las tomas de agua salen directamente de los manantiales hacia los valles y la localidad o, en su caso, a los manantiales artificiales que existen dentro de los valles y hacia los criaderos de truchas.

Tabla 2. Análisis de calidad del agua de la comunidad de San Pedro Atlapulco.

Características	Norma oficial mexicana NOM-127-SSA1-1994	Zona urbana de la comunidad	Manantiales (en general)	Cumple
pH (potencial de hidrógeno) en unidades de pH	6.5-8.5	6.0	6.0	Sí
Temperatura	-	11	9	-
Color	20 unidades de color verdadero en la escala de platino-cobalto.	18	18	Sí
Olor y sabor	Agradable (se aceptarán aquellos que sean tolerables para la mayoría de los consumidores, siempre que no sean resultados de condiciones objetables desde el punto de vista biológico o químico).	Agradable	Agradable	Sí
Turbiedad	5 unidades de turbiedad nefelométricas (UTN) o su equivalente en otro método.	2.4	2.3	Sí

Fuente: elaboración a partir del trabajo de campo.²

2. Para realizar el análisis del agua se visitaron los manantiales en la parte alta y baja del monte de la comunidad; se obtuvo una muestra del agua para analizar su pH, temperatura, olor, sabor y turbiedad en el laboratorio de la Facultad de Química de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Por la cantidad de bosque que existe, y las características de los suelos, se desarrollan ciertas condiciones aeróbicas las cuales provocan que estos tengan gran capacidad de retención de agua. Los servicios que obtiene la población de este recurso son principalmente: agua potable para uso doméstico, agropecuario y turístico, al igual que determinados ingresos económicos directos por servicios a los turistas y producción piscícola.

3.2.3 La organización social y el turismo en la comunidad de San Pedro Atlapulco

Hay una representación a través del Comisariado Comunal dentro del mismo régimen agrario el cual consta de un presidente, un secretario y un tesorero. Existe, a su vez, un Consejo de Vigilancia, o también llamado Núcleo Agrario, que se encarga de cuidar el bosque y todos los materiales y recursos que hay en el mismo.

Con relación a los comuneros que trabajan dentro de los valles turísticos, estos deben cubrir ciertos requisitos; así, para poder tener derecho al aprovechamiento del ecosistema forestal, se requiere ser originario de la comunidad y solicitar un permiso por

escrito ante el Comisariado de Bienes Comunales en el que se estipule lo que se solicita, que por lo regular se obtiene por medio de un permiso de utilización de la madera, la cual se empleará para elaborar vigas, tablas u otros artículos o en su defecto leña, ya sea para vender o para uso personal y la ventaja principal es que el permiso que se otorga es gratuito.

Los pobladores aseguran que el bosque tiene una importancia indirecta en sus vidas, pues la gente no depende de la explotación de este recurso porque tienen otras ocupaciones las cuales les han permitido que su nivel de vida aumente en los últimos años.

Por la abundancia del bosque el lugar cuenta con un ambiente agradable, se reconoce que es un atractivo muy importante para el turismo ya que en la actualidad las grandes urbes no cuentan con espacios recreativos para la población; es así como los valles de San Pedro Atlapulco cubren esta necesidad de esparcimiento y recreación para las zonas metropolitanas como son la Ciudad de México y Toluca. Al mismo tiempo, los comuneros han salido beneficiados por la gran demanda de sus valles y los servicios que ofrecen, así, el turismo es ahora la actividad

principal, generadora de empleos para la comunidad y la mayor fuente de sustentos para las familias de esta localidad.

La principal función de cada Directiva es la de vigilar y conservar en buen estado la infraestructura turística del valle al que pertenecen, limitando su autoridad al interior del mismo espacio recreativo y respetando las disposiciones emitidas por las autoridades agrarias, además de convocar a sus agremiados para participar en los trabajos que el Comisariado determina, comprometiendo a la totalidad de sus miembros.

A partir del turismo se ha determinado la organización del trabajo al interior de la comunidad de San Pedro Atlapulco, donde se regula el crecimiento de la actividad por medio de la inclusión de su población para el usufructo de los recursos basados en la propiedad comunitaria de la tierra. De este modo, los habitantes de la comunidad han impulsado la prestación de servicios turísticos como medio para la generación un ingreso económico que les permita subsistir. Lo cual, evidentemente, ha modificado sus actividades productivas cambiando de

la producción agrícola y la venta de recurso natural al turismo.

Los directivos de los valles tienen la responsabilidad de organizar la forma del aprovechamiento de los recursos naturales en los valles, tanto como el suelo, agua y bosque del piedemonte.

Toda persona originaria de la comunidad tiene derecho al usufructo de la tierra y de sus recursos naturales como son el bosque y el agua. También puede participar en las actividades turísticas ofreciendo algún servicio. Para que toda la comunidad pueda tener acceso al servicio turístico, se han establecido en la Asamblea General de Comuneros ciertos acuerdos.

3.2.4 Aspectos económicos del turismo en la comunidad de San Pedro Atlapulco

La forma de participación en la actividad turística por parte de los comuneros de San Pedro Atlapulco se ha estructurado a partir de sus formas ancestrales de vida, que les ha proporcionado su origen indígena, y sustentado en la estructura de las comunidades campesinas, en donde la toma de decisiones es para el aprovechamiento de los propios pobladores. El impulso al turismo

ha sido propuesto por la propia comunidad, limitando la participación de agentes externos a la gestión de recursos y apoyos para la misma. De este modo la actividad se ha ido consolidado cada día, aunque la forma de allegarse a los recursos económicos no es igual para todos.

Los beneficios que recibe cada familia dependen de:

- La actividad que presta: renta de caballo, renta de cuatrimoto, venta de dulces y comidas.
- La diferencia con que se presenta el desplazamiento turístico entre los valles.
- Poseer tierra de cultivo para alimentar los caballos.
- El capital para invertir en los servicios turísticos: restaurante, el caballo o cuatrimoto.

Cabe mencionar que toda persona mayor de edad o jefe de familia podrá tener derecho a dos concesiones, dos caballos en renta, dos cuatrimotos en renta, dos lanchas en renta, un establecimiento de alimentos y bebidas o venta de dulces cristalizados o artesanías. La persona puede escoger los giros que desee, pero es la Asamblea la que determina en qué valle va a trabajar.

3.3. Propuesta para el desarrollo turístico sustentable

El turismo y el medio ambiente están profundamente relacionados. El entorno natural o construido por el hombre ofrece muchas de las atracciones para los turistas. Por su parte, el turismo puede tener efecto positivo tanto como negativo sobre el medio ambiente. El desarrollo sustentable de turismo depende de la protección dispensada a los recursos turísticos ambientales.

El ecoturismo es una forma de turismo de la naturaleza que ha sido conocido desde hace algunos años como una de las alternativas para adquirir un desarrollo sustentable y la conservación del medio ambiente en el ámbito mundial.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo tiene un especial potencial de desarrollo en zonas que ofrecen entornos naturales que se combinan muchas veces con asentamientos de grupos étnicos tradiciones. Dado que normalmente es un turismo a pequeña escala, puede desarrollarse en el marco de los recursos naturales (1999).

Las actividades turísticas recreativas que se están realizando en los valles turísticos de la comunidad

de San Pedro Atlapulco están íntimamente relacionados con la naturaleza, especialmente el bosque de la comunidad. Actividades recreativas como montar a caballo y la renta de cuatrimotos se consideran como actividades no sustentables debido a que provocan efectos ambientales de gran impacto, tales como la erosión y compactación del suelo dado que este forma parte de un sistema volcánico transversal que es muy frágil y se pierde fácilmente.

La metodología del MESMIS (Maser, Astier & López, op. cit.) permite evaluar el sistema de manejo de los recursos naturales, es decir, permite definir el manejo del recurso natural y los puntos críticos. En este sentido, se observa que la forma de manejar el recurso bosque en la comunidad de San Pedro Atlapulco no es adecuado por no aprovechar comercialmente la madera, actividad que podría beneficiar a la comunidad.

El ecoturismo es una alternativa para la comunidad porque al tiempo que se realizan actividades turísticas de igual manera se incorporan prácticas relacionadas con la conservación de los recursos del bosque, pero también del agua y del suelo.

3.3.1 Estrategias de mejoramiento del desarrollo turístico

La presente propuesta considera todas aquellas zonas de protección en las que la conservación de los recursos naturales es una necesidad imprescindible; la importante labor de salvaguardar y cuidar la diversidad de la flora y fauna tanto silvestre como acuática que existe en el lugar. Cabe mencionar que, en estos casos, todas las actividades encaminadas al turismo podrán desarrollarse siempre y cuando se apeguen a las restricciones determinadas por los intereses de la comunidad.

De acuerdo con lo anterior, es importante resaltar que todas aquellas zonas de conservación en las que existan áreas o elementos naturales que, por la afluencia turística, sean explotados, se mantendrán en equilibrio a través del desarrollo de actividades inherentes a la preservación, manutención y mejoramiento de las funciones ecológicas, de tal manera que estas actividades puedan asegurar el mantenimiento de los recursos para la prolongación de su vida útil. Aunado a lo previo, solo se permitirán actividades productivas partiendo de la perspectiva de factibilidad

ambiental en torno al aseguramiento de la preservación de los recursos naturales.

Es importante destacar que las alteraciones al equilibrio ecológico que pueden presentarse en un determinado espacio suelen ser en ocasiones tan severas que obligan a las autoridades correspondientes a la implementación de acciones orientadas a la recuperación y restablecimiento de los espacios para apoyar a la continuidad de las áreas naturales con un estado crítico.

Las zonas de aprovechamiento serán determinadas para su aplicación siempre y cuando se presenten las condiciones aptas para el desarrollo sustentable de todas las actividades que se llevan a cabo, de tal manera que estas sean eficientes y socialmente útiles. Derivado de lo anterior, solo deberán permitirse actividades turísticas de bajo impacto con algunas restricciones.

Dicho esto, es muy importante mantener vigilado el espacio de estudio pues, derivado de que son espacios naturalmente protegidos, la actividad turística no debería generar una modificación de las condiciones naturales ni, por ende, de los recursos permisibles para su utilidad; así se

puede asegurar la permanencia del ambiente natural del que se trate.

Considerando que las zonas de conservación son espacios sujetos al uso constante en el que existen además procesos biológicos naturales, es indispensable considerar el nivel de ocupación de estas zonas a través de la determinación de la capacidad de carga por el tipo de suelo que existe.

Por otra parte, en lo que respecta a las zonas de restauración, estas solo estarían sujetas a programas de recuperación de las condiciones naturales por la gravedad de su deterioro y necesitarían que se realizaran actividades de renovación en donde se haga partícipe a la comunidad y a los turistas.

Otra de las estrategias propuestas es el establecimiento de letreros o señalamientos que indiquen rutas ecológicas a través de senderos, cabe destacar que, dentro de estos, se informaría al turista de los atractivos, así como de la flora y fauna que pertenece a esos espacios.

Para una mejor conservación del espacio, se prohibiría por completo tirar basura dentro de depósitos naturales de agua, así como la restricción en la construcción de

espacios con una distancia considerada entre estos y el borde de los depósitos. En lo que respecta a la construcción de senderos, se pueden implementar medidas que limiten la construcción de espacios para que no rebasen los cuatro metros de ancho y así evitar perturbar la vegetación ubicada a los costados u orillas del camino.

Como parte de las estrategias para crear una buena imagen permanente de los espacios, se sugiere la realización de monitoreo constante para contrarrestar la erosión del suelo, así como la acumulación de basura y residuos que, además de afectar la imagen, ponen en riesgo la permanencia de los recursos naturales.

Referencias

- Baltasar, C. (2002) *Administración de la propiedad comunal en la comunidad de San Pedro Atlapulco, Estado de México*, Tesis, Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública, UAEM.
- Barcena, I. & Ibarra, P. (2000) *Desarrollo Sostenible: Un Concepto Polémico*, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea, España.
- Daltabuit, M., et al. (2000) *Ecoturismo y Desarrollo Sustentable: Impacto en comunidades rurales en la selva Maya*, UNAM/CRIM, México.
- Enkerlin, E., et al. (1997) *Ciencia Ambiental y Desarrollo Sostenible*, International Thomson, México.
- Masera, O. & López, S. (1999) *Sustentabilidad y sistemas campesinos: cinco experiencias de evaluación en el México rural*, UNAM, México.
- Masera, O., Astier, M. & López, S. (1999) *Sustentabilidad y manejo de recursos naturales: el marco MIESMIS*, Diprensa, México.
- Mawforth, M. & Munt, I. (1998) *Tourism and Sustainability: New Tourism in the third world*, Routledge, Estados Unidos de América.
- Monterroso, P. (2004) *Evaluación de la sustentabilidad social de la comunidad de San Pedro Atlapulco*, MIESMIS. UAEM, México.
- Organización Mundial del Turismo (1999) *Guía para Administraciones Locales: Desarrollo Turístico Sostenible*, OMT, España.
- Panayotou, T. (1994) *Ecología, medio ambiente y desarrollo: Debate crecimiento-versus conservación*, Ediciones Gemika, México.
- Paz, M. (1995) *Aspectos sociales de la deforestación en América Latina*, Centro Regional de Investigación Multidisciplinarias/UNAM, México.
- Ramírez, C. (2005) *Capital Social y Turismo en la comunidad indígena de San Pedro Atlapulco: Bases para el desarrollo local*, Tesis de licenciatura, UAEM, México.
- Rico, C. (1999) *Especio Lúdico, El papel de la recreación en la construcción de lugares*, Editorial Fundación Libre, Colombia.
- Ziperovich, A. (2004) *Turismo y recreación*, Trillas, México.

Zizumbo, L. (2004) *La experiencia del turismo local en dos comunidades rurales: San Jerónimo Acazulco y San Pedro Atlapulco, Estado de México, Páramo del campo y la ciudad*, 6 (2), CEMAPEM. Centro de Estudios sobre Marginación y Pobreza del Estado de México.

Capítulo 4

El turismo de reuniones como oportunidad de desarrollo territorial en México

ANA GABRIELA RAMÍREZ GUTIÉRREZ*

ISAÍAS BADILLO PIÑA**

OSWALDO MORALES MATAMOROS***

Resumen

En México el Turismo de Reuniones genera una derrama económica anual de 17.7 mil millones de dólares y más de 501,000 empleos directos, con una aportación de 1.50% al PIB nacional (CPTM, 2016). El crecimiento que ha tenido esta actividad turística en los últimos años ha creado efectos tanto positivos como negativos en los ingresos, en el ambiente y la comunidad anfitriona. Aunque se han podido demostrar, a través de estudios de relevancia económica, las ventajas que esta actividad genera en los ingresos de un país, estos estudios son insuficientes para demostrar la relevancia que tienen el

* Doctorante en Ingeniería de Sistemas, Instituto Politécnico Nacional. Grupo de investigación en Sistémica y Turismo. Dirección electrónica: agrgabriela@hotmail.com

** Doctor en Ingeniería de Sistemas. Profesor e investigador. Instituto Politécnico Nacional. Grupo de investigación en Sistémica y Turismo.

*** Doctor en Ciencias en Ingeniería Mecánica. Profesor e investigador. Instituto Politécnico Nacional.

turismo en general y el Turismo de Reuniones para el desarrollo territorial en México; por lo cual, es importante abordar su estudio de manera holística abarcando aquellos factores culturales y ambientales que intervienen. Es por lo mencionado anteriormente que en el presente trabajo se expone el estudio del Turismo de Reuniones —fundamentado en el enfoque sistémico— como una oportunidad de desarrollo territorial en México.

Palabras clave: Turismo de Reuniones, desarrollo territorial, enfoque sistémico.

Introducción

Pese al acontecimiento de diversos sucesos en el mundo que pudieran frenar el crecimiento de la actividad turística, tales como la actual crisis económica mundial, los ataques terroristas y diversos riesgos sistémicos (Ramgulam *et al.*, 2012), esta ha presentado incremento en los últimos años. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo, OMT (2014), se estima que las llegadas internacionales de turistas a escala mundial crecerán un 3.3% anualmente entre 2010 y 2030 hasta alcanzar los 1,800 millones. El ritmo de crecimiento de

llegadas, para dicho periodo de años a destinos emergentes (+4,4% al año), será del doble a economías avanzadas (+2,2% al año), con lo cual la cuota de mercado de las economías emergentes ha aumentado al 45% en 2014 y se prevé que alcance el 57% en 2030, lo que equivaldrá a más de mil millones de turistas.

En México el turismo en 2015 representó la cuarta fuente de ingresos en el país, con una aportación del 8.4% al PIB y la generación del 8% de empleos; en particular, el Turismo de Reuniones (TR) genera una derrama económica anual de 17.7 mil millones de dólares y más de 501,000 empleos directos, con una aportación de 1.50% al PIB nacional (CPTM, op. cit.).

Dado el aporte económico que genera y su capacidad para la creación de empleos, la actividad turística ha cobrado gran relevancia en la base del desarrollo de México, llegando a reemplazar sectores económicos tradicionales en la búsqueda de generación de progreso socioeconómico.

Aunado a los beneficios económicos que en general aporta el turismo, el TR se caracteriza por regular la estacionalidad de la demanda turística, fortalecer la

especialización profesional, proveer un escenario mundial a los destinos receptores de eventos, así como apoyar al acceso tecnológico y atraer a los líderes generadores de conocimiento en una industria, creando redes de negocio e investigación (Oppermann & Chon, 1997; Mistilis & Dwyer, 1999; Zhang *et al.*, 2007; Mohammadi, 2010; Ramgulam *et al.*, *op. cit.*; Jones & Li, 2015).

Sin embargo, a pesar de las bondades y crecimiento económico que presenta este segmento turístico, también enfrenta diversos desafíos que deben ser abordados, tales como impactos económicos negativos (efectos inflacionarios, demanda excesiva de recursos, desarrollo y explotación socioeconómica desequilibrada, impacto económico enclave, fugas socioeconómicas y la vulnerabilidad de la economía), sociales (dislocación sociocultural y vulnerabilidad política), así como efectos ambientales (utilización excesiva de transporte, agua y energía, producción de residuos durante la realización de este tipo de eventos) (Dwyer, 2005; Kasim, 2006; Chok *et al.*, 2007; Zamzuri *et al.*, 2011; Ramgulam *et al.*, *op. cit.*). Para hacer frente a esos retos se requiere el conocimiento de

la realidad económica, social, cultural y ambiental dentro de una visión sistémica.

El Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018 tiene como uno de sus objetivos aprovechar el potencial turístico de México para generar una mayor derrama en el país a través de diversas estrategias y líneas de acción, entre las cuales destacan: i) posicionar a México como un destino atractivo en segmentos poco desarrollados — además de sol y playa— como el turismo cultural, ecoturismo y aventura, salud, deportes, de lujo, de negocios y reuniones, cruceros, religioso, entre otros; ii) fortalecer la investigación y la generación del conocimiento turístico; iii) desarrollar agendas de competitividad por destino. Asimismo, la Política Nacional de Turismo 2012-2018 (Presidencia de la República, 2013) muestra que en México se han desaprovechado las oportunidades que brindan algunos segmentos turísticos como el TR, pese a que representan un alto potencial para el país, ya que la concentración de la oferta, así como la promoción turística, ha sido limitada a destinos de sol y playa. Esto, además, enmarca la falta de planeación fundamentada en criterios de sustentabilidad

integral que permitan el equilibrio de los recursos de los destinos, lo que requiere un cambio de paradigma con respecto a la viabilidad de la actividad turística para las próximas décadas.

Debido a ello, todos los actores del TR tienen que jugar su papel respectivo para garantizar la viabilidad de la industria (Ramgulam *et al.*, *op. cit.*), ya que si las empresas que conforman esta no tienen responsabilidad ambiental y social, será difícil de sobrevivir, pues, a pesar de demostrar valor económico un país, será insuficiente si degrada su medio (Zamzuri *et al.*, *op. cit.*).

4.1 Metodología

De acuerdo con Molina (1991), el estudio del turismo en la actualidad debe contemplar y ponderar la diversidad de dimensiones que conlleva el fenómeno, considerándolo como producto de la cultura en amplio sentido, para el cual son insuficientes las explicaciones de carácter económico con las que lo abordan. Para ello, el estudio del turismo, desde el enfoque fenomenológico, implica abordar al ser humano dentro de la sociedad como el centro del objeto de estudio, así como su encuentro con otras civilizaciones, culturas y

tradiciones, en las cuales crea impactos y repercusiones positivas y negativas (Castillo, 2007).

Con anterioridad, distintos autores han abordado el estudio del TR, dada la relevancia e implicaciones que supone el fenómeno; sin embargo, los estudios son realizados con una visión mecanicista-reduccionista, lo cual limita el estudio de la problemática en general que presenta el TR, es decir, se estudia solo la importancia del valor económico y cómo incrementarlo, sin considerar las consecuencias generadas al buscar la obtención de este tipo de valor, en detrimento de otros elementos que conforman al sector de las Reuniones. Getz (2015) estudia la evolución de las investigaciones del TR, menciona la necesidad y relevancia de estudiarlo como un sistema y genera uno en el cual propone el diseño de futuras investigaciones; sin embargo, este está planteado solo bajo los tópicos que pueden ser estudiados y no aquellos elementos que lo conforman y sus interrelaciones.

Por ello, para la presente investigación, se propone el estudio de la problemática bajo una perspectiva sistémica, lo que permitirá distinguir todos aquellos elementos necesarios

para el desarrollo viable del TR en el país, cubriendo la complejidad que el estudio requiere.

4.1.1 Enfoque sistémico

La investigación se realizó bajo el enfoque sistémico a fin de dotarla de una visión holística e integradora. El enfoque sistémico es un enfoque metodológico que ayuda a conducir los pensamientos de manera ordenada, renovada y de un modo eficiente cuando nos enfrentamos con nuevas problemáticas mucho más complicadas y que incluyen totalidad (François, 2004); con este enfoque se busca resolver problemas de sistemas, es decir, de interrelaciones entre gran número de variables.

A través del pensamiento sistémico se pretende construir modelos con la suficiente variedad (capacidad de tratamiento de la complejidad). El enfoque de sistemas, en contraposición con la era de la máquina (Revolución Industrial), está caracterizado por la complejidad, la turbulencia y la diversidad de puntos de vista sobre cómo hacer frente a la dimensión de los problemas (Pérez, 2008). De acuerdo con Wilson (1990), la mejor

manera de confrontar el cambio es con un diagnóstico correcto de problemas y situaciones teniendo en mente el funcionamiento del todo. La perspectiva sistémica, aceptando las proposiciones básicas de la ciencia, asume que el mundo contiene totalidades estructuradas que pueden mantener su identidad bajo un cierto rango de condiciones y que presentan ciertos principios generales de la “totalidad” (Checkland, 2001).

4.1.2 Metodología de los Sistemas Suaves

Para hacer uso de la metodología más acorde con la presente investigación, en primera instancia se hizo uso de la matriz Contexto-Problema de Jackson (2003), en la cual, de acuerdo con el autor (figura 1), se presenta un sistema de metodologías sistémicas, tomando como variables el individuo o grupo de individuos que serán tomadores de decisión en la problemática, así como la naturaleza del sistema en el que se encuentra la problemática.

Como resultado, se tiene que el Turismo de Reuniones es un sistema complejo o sistémico, con un gran número de elementos, los cuales están

altamente interrelacionados. Estos sistemas se vinculan ampliamente con su entorno y evolucionan. El tipo de participantes que lo conforman en la toma de decisiones son de tipo pluralista. En este tipo de relación los participantes tienen valores y creencias distintas, tienen diferentes intereses y objetivos, pero, finalmente, existe un compromiso fundamental para lograr un acuerdo o un objetivo principal.

De acuerdo con esta clasificación, se tiene que el sistema en estudio tiene una problemática de tipo Complejo-Pluralista, la cual es recomendable abordar bajo el pensamiento de los Sistemas Suaves.

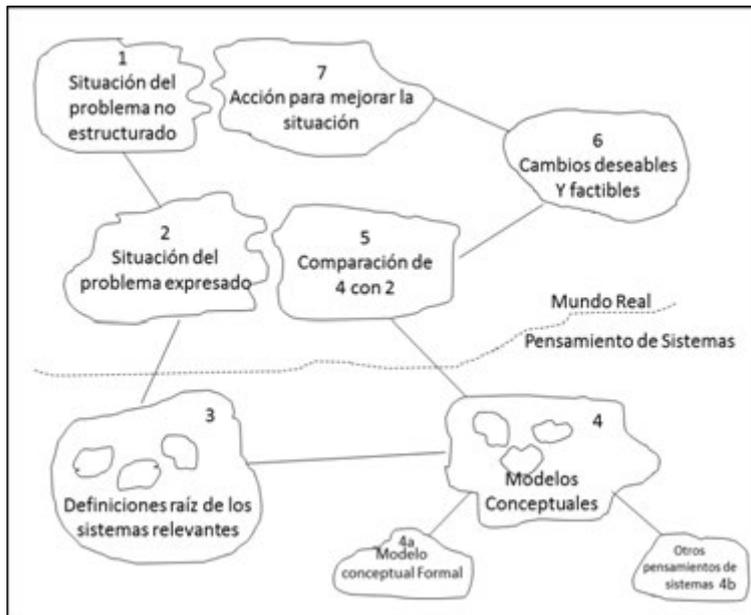
Los sistemas suaves son aquellos fenómenos donde existe un alto componente social, político y humano. En este tipo de sistemas se desconoce el “qué” y el “cómo” se va a estudiar, existe complejidad y confusión; sin embargo, estas pueden ser exploradas por el observador como un sistema de aprendizaje (Checkland, *op. cit.*).

La Metodología de los Sistemas Suaves (SSM) es una metodología de realidad social basada en la fenomenología —derivada sociológicamente por Weber y

filosóficamente por Husserl—. Por tanto, es una metodología focalizada en el estudio de problemáticas o fenómenos de sistemas humanos. Parte de la investigación en donde el investigador se vuelve un participante de la acción y el proceso de cambio se vuelve en el objeto de estudio.

La figura 1 representa las siete etapas de la metodología, las cuales, de acuerdo con Checkland (*ibid.*), están descritas en una secuencia lógica y no necesariamente en la secuencia en que se usan, tampoco se restringe su utilidad a la utilización de todos y cada uno de sus pasos, sino que se adaptan estos y su secuencia a la situación por resolver. La metodología contiene dos tipos de actividades: las etapas 1, 2, 5, 6 y 7 son actividades del “mundo real”, las cuales necesariamente incluyen el factor humano en la situación del problema; las etapas 3 y 4 son actividades del “pensamiento sistémico” e involucran pensamiento de sistemas, por lo que requieren de la utilización de un lenguaje de orden superior o metalenguaje.

Figura 1. Metodología de Sistemas Suaves en siete etapas.



Fuente: elaborado a partir de Checkland (2001).

Las etapas 1 y 2, de acuerdo con el autor, tienen la función de mostrar la situación para que una gama de posibles y relevantes opciones pueda ser revelada. Estas etapas se llevan a cabo en el mundo real e implican percepción. Las etapas 3 y 4 incorporan el uso formal de ideas de Sistemas; involucran la predicción. Por su parte, la etapa 5 implica comparar el modelo con lo que hay en mundo real y la etapa 6, el decidir qué hacer como resultado de la comparación.

4.2 Resultados

Como resultado de la investigación, se tiene la definición del Turismo de Reuniones como sistema, para lo cual fue necesario delimitar los cuatro atributos del TR que fueron derivados a partir de las preguntas que se presentan a continuación. Ya que se diferencian de los sistemas duros, los sistemas suaves no asumen cuál es el sistema por estudiar (*ibid.*).

1. ¿Qué es lo esencial del TR?

Aquello que es y no puede ser de otra manera.

Lo esencial del TR es la reunión de colegas de alguna disciplina, organización o interés común para la comunicación de información, generación de redes de negocio, así como actualización y capacitación.

2. ¿Qué es lo fundamental del TR?

Cimientos que se apoyan en lo que se basa.

La necesidad del ser humano de convivir, compartir con otros las actualizaciones y hallazgos en distintas disciplinas.

3. ¿Qué hace el sistema distintivamente?

Qué lo distingue de otro tipo de turismo.

Este tipo de turismo se distingue de los demás segmentos turísticos debido a que no es estacional: se realizan eventos durante todo el año, genera mayor derrama económica, tiene una mayor estadia promedio, además que sirve como herramienta mercadológica de un destino para la atracción de un mayor número de turistas (Getz, op. cit.).

4. ¿Qué es lo necesario y suficiente para la existencia del TR?

Para que el TR se lleve a cabo, es necesario contar, al menos, con un planeador (asociación, empresa, universidad, etcétera.) que requiera la organización de un evento con fines de capacitación, actualización y demás, destino para la realización, servicios e infraestructura turística, así como delegados que asistan a los eventos.

Sin embargo, es de vital importancia incluir además el contexto económico, político, social y tecnológico en el que se realizan este tipo de eventos. Aquello que es de una manera y que no puede ser de otra para que se dé el TR.

Resultante de lo anterior, se presenta en la figura 2 el Sistema Turismo de Reuniones como un proceso cibernético de segundo orden, es decir, un sistema en el que se estudia el rol del humano u observador en la construcción de modelos de sistemas y otros observadores.

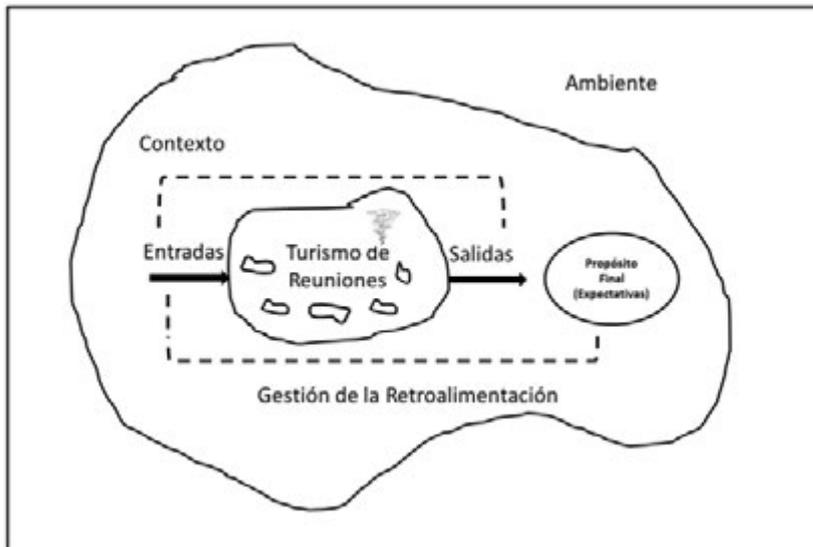
De acuerdo con Heinz von Foerster (1991), creador de la cibernética de segundo orden, esta se define como un proceso de cibernética en el cual se puede ver un cambio epistemológico fundamental si se tiene en cuenta, en primer lugar, un observador independiente que observa el mundo

pasar; en contraposición a una persona que se considera a sí misma para ser un agente participante en la interacción. A diferencia de un ingeniero o científico de cibernética de primer orden que trabaja con un sistema pasivo —el cual es observado, manipulado y tomado como un objeto aparte—, el científico de cibernética de segundo orden trabaja con un sistema suave, o social, en el cual reconoce a su sistema como un agente interactuando con otros agentes, entre ellos el observador.

Asimismo, se muestran los elementos que lo componen,

es decir: sus entradas que están demarcadas por la organización de eventos empresariales, las salidas que actualmente se presentan como generadoras de valor económico —y para las cuales se desea obtener eventos que generen desarrollo a los destinos receptores—, el proceso de transformación, así como el de retroalimentación —con el cual se asegura que se están produciendo las salidas deseadas—, el contexto físico, temporal y cultural en el que se desarrolla, así como el ambiente del cual forma parte.

Figura 2. Sistema objeto de estudio.



Fuente: elaboración propia.

Acorde con los siete pasos de la Metodología de Sistemas Suaves de Checkland (*op. cit*), en la etapa 1, Situación del problema no estructurado, se pretende realizar la descripción de una situación donde se percibe una problemática sin hacer hincapié en el problema en sí, es decir, se presenta un primer acercamiento sin dar ningún tipo de estructura a la situación.

En la figura 3 se muestra en un holón, como primer nivel, al TR como el sistema objeto de estudio.

Como siguientes niveles recursivos se presentan los *stakeholders*, que son todos los agentes interesados en el desempeño del sector, así como los reguladores gubernamentales y organizaciones que intervienen en el desarrollo del Turismo de Reuniones.

Los holones que se muestran en la figura presentan la característica de, al mismo tiempo, mantener su totalidad y respetar a sus partes; al contener elementos evolutivos, los holones tienen la capacidad de trascender, incluir e incorporar en un proceso de bucle.

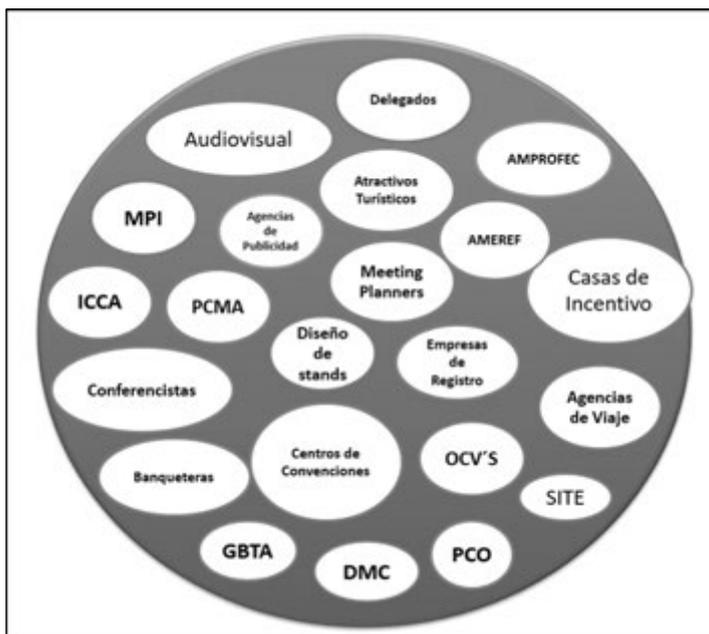
Figura 3. Situación no estructurada del Turismo de Reuniones y su ambiente.



Fuente: elaboración propia.

En la figura 4 se muestran, en otro nivel recursivo, aquellos elementos que conforman al TR en México.

Figura 4. Situación no estructurada del Turismo de Reuniones.



Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

El turismo en la actualidad es una actividad económica que ha cobrado relevancia en México debido a que puede generar desarrollo —derivado del aporte económico al PIB—, empleos directos e indirectos, creación de empresas, así como inversión del Gobierno en infraestructura.

Por su parte, el TR adicionalmente fomenta redes de negocio y desarrollo de innovación y conocimiento en aquellos destinos sede de la actividad. Sin embargo, al mismo tiempo, puede ser vista como una actividad sensible y vulnerable para las comunidades y medio ambiente receptores.

El rápido ritmo de crecimiento del TR ha significado diversos desafíos,

los cuales no se han abordado de manera satisfactoria. Estos desafíos son comunes a diferentes destinos y se presentan a distintos niveles, los más representativos son: a) falta de precisión del Gobierno en la inversión para destinos con vocación al TR, b) niveles inadecuados de infraestructura, c) servicio eficiente y capacitación al personal, d) falta de normatividad para la regulación de la actividad, e) seguridad y f) evaluación de la situación económica, social y cultural.

Por lo mencionado con anterioridad, es importante estudiar y buscar soluciones a los desafíos que presenta el TR en México con el objetivo de aprovechar las bondades de esta actividad buscando un beneficio tanto económico, como social y ambiental para todos los actores que lo conforman. De esta forma, en la presente investigación se define al Turismo de Reuniones como un sistema a fin de considerar la dinámica que se da entre sus agentes y los comportamientos generados por esa interacción.

El sistema TR fue definido como un sistema sociotécnico, de actividad humana, con propósito definido y suave, en el cual se desconoce el

“qué” y el “cómo” se estudiará; por ello la relevancia de estudiarlo bajo la Metodología de Sistemas Suaves (SSM).

La aplicación de la SSM en la investigación coadyuvó a la identificación de todos aquellos agentes involucrados en el funcionamiento del TR, lo cual contribuye a la identificación de las relaciones en los distintos niveles recursivos del sistema, ya sea que funcionen correctamente, no funcionen en la actualidad o no existan y sean necesarias.

Este trabajo enmarca la relevancia del TR como una oportunidad de desarrollo territorial en México y da pauta a la generación de un modelo que permita el correcto funcionamiento del sistema para asegurar el desarrollo deseado. Dicho modelo deberá cubrir la complejidad que el sistema en estudio requiere.

Referencias

- Castillo, M. (2007) "La investigación y epistemología del turismo: aportes y retos", *Revista Hospitalidade*, São Paulo, IV, (2), pp. 79-95.
- Checkland, P. (2001) *Systems Thinking, Systems Practice*, Wiley, Chichester.
- Chok, S., Macbeth, J. & Warren, C. (2007) "Tourism as tool for poverty alleviation: a critical analysis of 'pro-poor tourism' and implications for sustainability", *Current Issues in Tourism*, 10, pp. 144-165.
- Consejo de Promoción Turística de México, CPTM (2016) *La Relevancia Económica de las Reuniones en México*, México.
- Dwyer, L. (2005) "Relevance of Triple Bottom Line Reporting to Achievement of Sustainable Tourism: A Scoping Study", *Tourism Review International*, 9, pp. 79-93.
- François, C. (2004) *International Encyclopedia of Systems and Cybernetics*, segunda edición, Die Deutsche Bibliothek, München.
- Getz, D. & Page, S. (2015) "Progress and prospects for event tourism research", *Tourism Management*, 52, pp. 593-631.
- Gobierno de la República (2013) *Plan Nacional de Desarrollo*, México.
- Jackson, M. (2003) *Systems Thinking: Creative Holism for Managers*, John Wiley & Sons Ltd., Chichester.
- Jones, C. & Li, S. (2015) "The economic importance of meetings and conferences: A satellite account approach", *Annals of Tourism Research*, 52, pp. 117-133.
- Kasim, A. (2006) "The need for Business Environmental and Social Responsibility in the Tourism Industry", *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 7, (1), pp. 1-22.
- Mistilis, N. & Dwyer, L. (1999) "Tourism Gateways and Regional Economies: the Distributional Impacts of MICE", *International Journal of Tourism Research*, 1, pp. 441-457.
- Mohammadi, A. & Mohamed, B. (2010) "Convention Decision Making Modeling", *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 1, (1).
- Oppermann, M. & Chon, K. (1997) "Convention participation decision-making process", *Annals of Tourism Research*, .21, (1), pp. 178-191.

- Organización Mundial del Turismo, OMT (2014) *Tourism towards 2030 Global Overview*, UNWTO, Madrid.
- Organización Mundial del Turismo, OMT (2016) *Panorama OMT del Turismo Internacional*, UNWTO, Madrid.
- Pérez, J. (2008) *Diseño y diagnóstico de organizaciones viables: un enfoque sistémico*, Universidad de Valladolid, España.
- Presidencia de la República (2013) *Política Nacional de Turismo*, México.
- Ramgulam, N., Raghunandan, K. & Raghunandan, M. (2012) “Exploring the Dynamics of Socio-Cultural Sustainability in Trinidad’s Mice Market”, *American International Journal of Contemporary Research*, 2, (6), pp. 44-56.
- Von Foerster, H. (1991) *Understanding: Essays on Cybernetics and Cognitions*, Springer, Estados Unidos de América.
- Zamzuri, N., Awang, K. & Samdin, Z. (2011) “Environmental Issues in Meeting, Incentive, Convention and Exhibition (MICE) Tourism Sector”, 2nd International Conference on Business, Economics and Tourism Management, IPEDR, 24, IACSIT Press, Singapore.
- Zhang, H. & Leung, V. (2007) “A refined model of factors affecting convention participation Decision-making”, *Tourism Management*, 28, pp. 123-127.

Capítulo 5

Una perspectiva sistémica para el manejo de playas del territorio turístico de Puerto Escondido, Oaxaca

OLGA L. JIMÉNEZ ARENAS*

VÍCTOR R. OLIVA AGUILAR**

JORGE A. ROJAS RAMÍREZ***

Resumen

El valor social que le asigna la sociedad al espacio físico lo convierte en soporte de actividades económicas como el turismo. El espacio de litoral ha sido aprovechado como espacio recreativo, influyendo en el acondicionamiento y transformación de las playas; sin embargo, el desarrollo de actividades turísticas improvisadas o sin planeación mina este recurso natural

* Maestra en Administración e Innovación del Turismo. Doctorante del Programa de Doctorado en Gestión y Políticas de Innovación del Instituto Politécnico Nacional. Dirección electrónica: lidia.arenas@outlook.com.

** Doctor en Geografía. Profesor adscrito al programa de Maestría en Administración e Innovación del Turismo y al Programa de Doctorado en Gestión y Políticas de la Innovación, ambos del Instituto Politécnico Nacional. Dirección electrónica: vroageo@gmail.com.

*** Doctor en Automatización. Profesor adscrito al Programa de Doctorado en Ingeniería de Sistemas, al Programa de Doctorado en Gestión y Políticas de la Innovación, Programa de Maestría en Ciencias en Ingeniería de Sistemas del Instituto Politécnico Nacional. Dirección electrónica: jrojasr@ipn.mx.

y estético, afectando sus características ambientales y paisajísticas las cuales atrajeron atención como recurso turístico.

Por esta razón, es importante proponer alternativas administrativas con la finalidad de establecer estrategias para el manejo adecuado de estos espacios. En este sentido, el objetivo de este trabajo es presentar una opción administrativa que, desde una perspectiva holística, contribuya a fortalecer el manejo de playas. Como ejemplo, se estudió la playa principal de Puerto Escondido, Oaxaca. La aproximación metodológica se realizó mediante la Metodología de Sistemas Suaves, la cual permitió generar un diagnóstico inclusivo para caracterizar la playa tratada, dilucidar las interrelaciones entre los elementos que intervienen en ella y determinar mecanismos de control adecuados para establecer una estructura administrativa basada en coordinación, vigilancia, respeto y valoración del espacio de litoral a fin de fortalecerlo como recurso ambiental, social, económico y político.

Palabras clave: espacio de litoral, turismo, manejo de playas, sistémica.

Introducción

Desde la perspectiva geográfica, el espacio es el marco físico en el que se producen las interacciones humanas, consta de superficie terrestre y espacio abstracto que refiere a la estructura espacial no visible. El interés del humano en su aprovechamiento conlleva a la modificación del medio físico, resultando en un espacio social, un recurso para un nuevo sector, por ejemplo, el turismo (Almirón, 2004; Hiernaux & Lindon, 1993; Vargas, 2012).

Para la Organización Mundial del Turismo (OMT) y la Secretaría de Turismo (SECTUR), el turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de personas hacia lugares fuera de su entorno habitual por motivos de ocio y otros no relacionados con una actividad remunerada (OMT, n. d.; SECTUR, 2007). Por tanto, su conceptualización implica dinámicas sociales, económicas y ambientales.

El estudio tradicional de la relación territorio y turismo consiste en estudiar flujos turísticos, focos emisores y receptores, atractivos, factores de localización, las modalidades de turismo asociadas,

así como sus efectos. Pero el turismo demanda espacio tanto material, conceptual, como vivido y, al mismo tiempo, le otorga valor, lo transforma y produce (Almirón, *op. cit.*).

La valoración de un espacio conduce a su “adecuación” y transformación en producto turístico al introducir equipamientos, instalaciones y servicios para la permanencia del turista y la realización de sus actividades (*ibid.*); esto promueve generación de espacios urbanos y desplazamiento de personas en busca de empleos o nuevas residencias, por lo que también implica crecimiento urbano para cubrir las necesidades de los residentes.

La zona costera se convirtió en un importante atractivo por su cualidad recreativa (Lozoya, Sardá & Jiménez, 2014). La demanda creciente de estos espacios motivó su rápido acondicionamiento y un *boom* inmobiliario carente de planeación (Pulido & López, 2016).

Se cree que la adecuación añade valor al espacio, lo cual resulta positivo en primera instancia, pero, al mismo tiempo, puede perder su calidad territorial, ambiental y cultural hasta arriesgar que cualquier añadido

artificial difícilmente compense la pérdida de valor (Barrado, 2004; Barragán, 2012). Respecto a lo anterior, no se reflexiona el resultado que genera la transformación de estos espacios, especialmente si no se considera el entorno y solo se aboca al proceso de producción (Barrado, *op. cit.*).

Las consecuencias de la alta demanda de los espacios de litoral propiciaron consumo abusivo e imprudente del territorio, cambio de uso de suelo, pérdida de recursos ambientales, modificación del paisaje, contaminación de aguas superficiales y subterráneas, generación de residuos y aumento de vulnerabilidad ante fenómenos naturales (Arias & Lina, 2016).

A lo expresado y con la finalidad de atender la tendencia de deterioro en las zonas de litoral, se deben fortalecer los procesos administrativos que regulen la participación antrópica en las mismas. Sobre esta base y la dimensión de la dinámica turística, hay que considerar el enfoque sistémico y los modelos administrativos empleados en este método para la integración de los diversos elementos que intervienen en este espacio social.

5.1 Turismo de sol y playa

La relevancia del litoral convirtió la modalidad de turismo de sol y playa como el desarrollo común de los destinos en México, y el motivo de desplazamiento internacional hacia el país, lo cual derivó en su acelerado crecimiento desde un enfoque tradicional que involucró construcciones hoteleras y edificios para segundas residencias en los frentes de playa (Benseny, 2006).

La normatividad vigente en México, específicamente la Norma Mexicana NMX-AA-120-SCFI-2006, define a la playa desde una perspectiva geográfica como:

[...] una unidad geomorfológica conformada por la acumulación de sedimentos no consolidados de distintos tipos y cuyos límites se establecen considerando límite inferior y límite superior. El primero se establece a una distancia de 200 metros, medidos a partir del límite hacia el mar de la zona federal marítimo terrestre; y el segundo se establece por la presencia de algún tipo de construcciones cimentadas, presencia de vegetación permanente, segundo cordón de dunas o cantiles costeros.

El uso recreativo de este espacio, caracterizado por una carente planeación turística, aunado al diseño urbano mal planeado cerca de las playas, derivó en contaminación hídrica, sedimentación, eliminación de la cubierta vegetal, alteración de canales naturales, barrera a los vientos, pérdida de cualidades ambientales, uso inadecuado del suelo, contaminación, aumento de vulnerabilidad ante fenómenos naturales e ineficiencia en instalaciones de redes de captación y tratamiento de aguas residuales (Bringas, 1999; Aguiló, Alegre & Sardá, 2005; Benseny, *op. cit.*, 2007; Cuevas & Euán, 2009; Baños, 2012; López *et al.*, 2012).

Los problemas ambientales de las playas, asociados a su constante demanda, motivan la consideración de estrategias que promuevan la permanencia de estas tras su aprovechamiento racional para satisfacer a las partes interesadas: turistas, población local, medio ambiente y generaciones futuras (Diéguez *et al.*, 2011). El manejo de una playa turística no se debe abordar desde una óptica monodisciplinar ni debe ser entendida únicamente como el escenario físico que alberga al turista o como el medio natural que provee

una gama de posibilidades recreativas, sino como el espacio habilitado por las relaciones sociales de producción; es decir, relación humano-naturaleza (Pulgarín, 2002).

Al respecto, el enfoque sistémico es pertinente para abordar el estudio de las playas pues permite analizar de manera holística tanto los elementos como la dinámica generada en la misma; ya que, para entender y contribuir al manejo de una playa, se deben considerar sus usuarios, los elementos que intervienen en su dinámica y los procesos que la afectan. El término “manejo” refiere al acceso que tienen los individuos a un recurso, estableciendo los roles de quiénes y cómo lo utilizan y quiénes y de qué manera lo administran. Con base en esta idea, la gestión de dicho recurso se relaciona con el cuidado, regulación y reparto o distribución de este.

Para la geografía, el territorio es un sistema de relaciones que ubica y define la organización social del espacio, su regulación y delimitación (Sánchez, Gallardo & Ceña, 2016). El territorio consta de subsistemas en los que participa el humano, las actividades económicas de este y el medio natural. Su manejo debe abordar la totalidad; es decir, integrar

los diversos conocimientos sobre el mismo, establecer nexos y revisar su dinámica universal y particular (Pulgarín, *op. cit.*). La playa es un sistema holónico formado por la zona costera que incluye otros subsistemas que interactúan entre sí: físico-natural, socio-cultural y de gestión (Yepes, 2007).

Lo anterior permite referir que, al fortalecer la administración de la playa a través de un manejo integral, se protegen los beneficios económicos y sociales que genera el turismo mediante un aprovechamiento racional que asegure la satisfacción de todos los interesados. Por ello se reitera la aplicabilidad del paradigma sistémico para tratar y mejorar el espacio turístico debido a los diversos sistemas espacio-temporales que en él se forman (Pulgarín, *op. cit.*; Vargas, *op. cit.*; Yepes, *op. cit.*).

Desde este paradigma mencionado, la playa es un sistema que soporta y, a su vez, es recurso y productor de la actividad turística y el proceso de urbanización que se genera a su alrededor. Se necesitan herramientas para su administración y el papel que juega como productor social (Torres & Córdova, 2010; Martí, Ramis & Sardá, 2015).

La finalidad de contar con un apropiado manejo de playa es afrontar el deterioro ambiental provocado en este espacio, la aparición de nuevos tipos de turismo, destinos competidores, cambios tecnológicos y cambios operados por la demanda turística (Soares, Ivars & Gândara, 2015). Lo anterior conlleva a identificar a la playa como un sistema propenso a la transición de modelos convencionales de gestión —basados en competencias fragmentadas— hacia un modelo integral que permita sostener al destino (Martí, Ramis & Sardá, *op. cit.*).

Las playas, como ecosistemas, comprenden un proceso natural de autoproducción en el cual filtran contaminantes provenientes de sistemas de agua dulce, lo que ayuda a proteger la línea costera de la erosión y tormentas (NMX-AA-120-SCFI-2006). La presencia del turismo en el litoral repercute en el equilibrio y la autoregeneración natural de la playa debido a que su habilitación implica un elevado consumo de suelo que, asociado a las prácticas recreativas, genera transformaciones territoriales, sociales y económicas (Benseny, 2006). Por tanto, es pertinente esbozar opciones que

optimicen su funcionamiento como recurso natural y social.

5.2 Método y metodología

Las playas turísticas poseen una amplia biodiversidad; son sistemas naturales de protección y escenarios recreativos. Estas características atraen el interés de diversos individuos sobre estos espacios, creando una serie de relaciones entre múltiples actores (Baggio, 2014). La aproximación teórica y metodológica a las playas debe considerar una visión holística que permita integrar la variedad de visiones e intereses en este recurso.

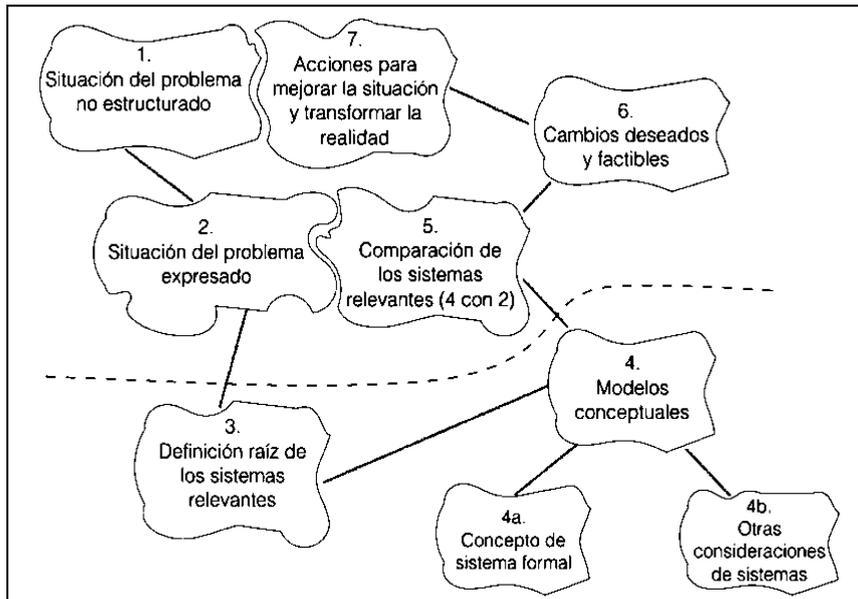
Al respecto, el pensamiento de sistemas permite comprender las cuestiones que afectan a las playas turísticas, así como la relación entre sus componentes y el entorno, ya que considera que un sistema no solo se define por sus elementos, lo que son o representan, sino por el conjunto de relaciones y dinamismo que se forma de la interacción de los mismos (Sánchez, Tejeida, Coria & Rojas, 2016). Como territorio, las playas son espacios que han sido apropiados como sistemas que incluyen aspectos recreativos, económicos y políticos.

El tratado de estos sistemas es pertinente por medio de la Metodología de Sistemas Suaves (SSM por sus siglas en inglés), ya que es capaz de manejar tanto el pluralismo en la toma de decisiones como los problemas de sistemas complejos, en los que el mantenimiento de las relaciones es tan importante como la búsqueda de objetivos (Jackson, 2003).

Esta metodología permite generar modelos que, desde el pensamiento

de sistemas, establecen las actividades necesarias para lograr un propósito desde un punto de vista particular. Sobre estos modelos, los participantes de la situación problemática trazan un camino hacia los cambios sistemáticamente deseables y culturalmente factibles, ya que esto dirige a la respuesta de preguntas sobre lo que se debe hacer y el cómo hacerlo (Checkland, 1999; Jackson, *op. cit.*).

Figura 1. Metodología de Sistemas Suaves.



Fuente: adaptado de Checkland (1999).

La SSM (figura 1) es recomendable para el tratado de sistemas de actividad humana y problemas no estructurados. Contiene dos tipos de fases, los estadios 1, 2, 5, 6 y 7 son propios del mundo real: abordan situaciones problema que involucran personas. Los estadios 3 y 4 son actividades del pensamiento de sistemas donde la complejidad del mundo real es entendida en el lenguaje de sistemas. La contrastación de estos estadios permite identificar los cambios pertinentes para el sistema en cuestión.

El desarrollo de este trabajo comprende los estadios del uno al cuatro. Los primeros dos estadios constituyen una fase de expresión durante la cual se busca construir una imagen de la situación en la que se percibe el problema. Básicamente, la función de estos estadios es revelar el conjunto de elementos y relaciones que intervienen en el sistema y su entorno. El estadio tres es la conceptualización del sistema, establece cuál es el propósito fundamental del mismo y, por último, el estadio cuatro es la propuesta de los sistemas relevantes para el funcionamiento, en este caso, del sistema playa (*ibid.*).

5.3 Resultados y discusión

Para efectos de esta investigación, los estadios uno y dos consistieron en identificar los actores y elementos involucrados en el manejo de la playa principal de Puerto Escondido. Se decidió abordar esta localidad puesto que es el segundo destino de sol y playa del estado de Oaxaca, antecedido por Bahías de Huatulco. Se caracteriza por ser un destino tradicional, es decir, surgió y creció de manera espontánea —con una demanda mayoritariamente nacional— a través de iniciativas dispersas y sin planeación. En 2015 el 97.4% de los turistas provinieron del mismo estado y de otros más, como el Estado de México, Puebla y la Ciudad de México (Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico de Oaxaca, 2016).

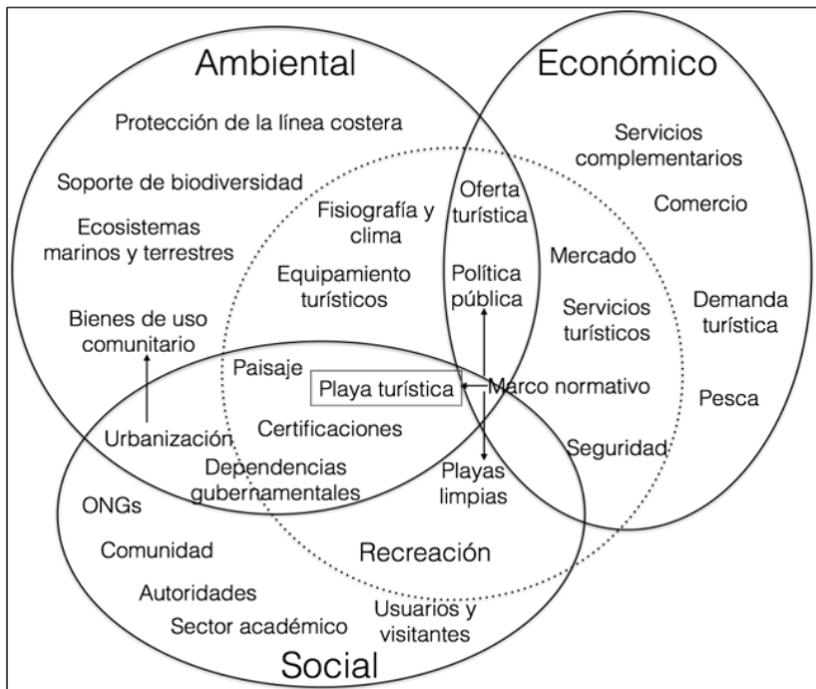
La carente planeación de actividades turísticas, así como del desarrollo urbano generado en el espacio de playa y sus alrededores, provocó afectaciones ambientales y sociales como contaminación, descargas de aguas residuales al mar, rellenos sanitarios fuera de norma, ausencia de programas turísticos de calidad, presencia de perros errantes y desorganización entre vendedores ambulantes. Esto conllevó

a la implementación, en 2004, del programa Playas Limpias y, en 2005, del programa de Turismo Sustentable a fin de atender las problemáticas descritas (Comité de Información SECTUR, 2013).

Una de las playas donde aún prevalece esta problemática es la playa principal. Su ubicación céntrica y su facilidad para varar lanchas de pesca y servicios turísticos agravan esta problemática pues se observa

desorganización y falta de zonificación. La transformación del espacio de playa a territorio turístico, su permanencia, así como su futuro, dependen de las acciones que implementen los individuos en esos espacios. Por esta razón, es importante identificar los elementos y actores que influyen en las playas. Se parte de que hay elementos económicos, sociales y políticos que influyen el territorio como los que se muestran en la siguiente figura (2).

Figura 2. Elementos que intervienen en un territorio turístico.



Fuente: elaboración propia.

La dimensión de estos elementos provee una imagen sobre la diversidad de actores involucrados en la playa; en este sentido, parte de este estudio

consistió en identificar a dichos actores en la playa principal de Puerto Escondido a través de entrevistas, guías observacionales y revisión documental.

Figura 3. Visión de los actores involucrados en la playa principal de Puerto Escondido.



Fuente: elaboración propia.

El nivel superior de la figura expuesta (3) muestra los actores que influyen de manera directa en la transformación del territorio de la playa principal de Puerto Escondido. Los prestadores de servicios ofertan actividades basándose en las oportunidades recreativas; los usuarios y visitantes consumen los servicios ofertados o hacen uso del espacio de playa, ya sea para fines económicos como pesca, consumo de algún producto o fines recreativos. En

esa misma dinámica intervienen los comerciantes, vendedores ambulantes y, como actores reguladores, la autoridad local y los integrantes del comité de playas limpias.

Alrededor de la playa existen actores que intervienen de manera directa en la transformación de este espacio, entre ellos están los publicistas que ofertan el destino. Puerto Escondido es un destino familiar, pero también se reconoce la influencia de su playa

Zicatela como destino de surf, por lo que el tipo de publicidad también se centra en atraer esta demanda.

En este nivel se consideró a los comerciantes del destino, la comunidad, los elementos de seguridad, las autoridades municipales y los integrantes del Consejo de la Cuenca del Estado de Oaxaca, estos últimos como reguladores de las actividades de la zona costera. A su vez, actores externos, a través de normativas, actuaciones estatales o federales e investigación, influyen de manera indirecta en la concepción del territorio de playa, su desarrollo, su cuidado, protección y regulación.

Una vez identificados estos actores y los elementos que intervienen en la dinámica de la playa, se procedió a estudiar la interacción de estos y a situar el papel que fungen para la playa principal. El resultado de este proceso reveló la ausencia de un sistema de gestión que priorice la importancia del recurso playa e integre a los actores locales para el aprovechamiento responsable de la playa, su limpieza y cuidado.

A continuación, la metodología propuesta permite, en su estadio tres, nombrar algunos sistemas que se distinguen como relevantes para

el problema putativo. Como guía, se establece una declaración de la naturaleza de los sistemas nombrados como relevantes. Este proceso es identificado como la declaración de la “definición raíz”, ya que muestra la particularidad fundamental del sistema en cuestión. El propósito es mostrar con claridad la actividad principal que desarrolla el sistema a partir de un punto de vista en particular. Para el caso específico de la playa principal, se concibe de la siguiente forma: “un sistema de administración para fortalecer el manejo de la playa principal a través de la integración de los actores locales, así como la vinculación, planeación y regulación de las actividades que en ella se realizan”.

Para complementar el diseño de los sistemas relevantes que sustentan la definición raíz antes expuesta, se realiza la esquematización del sistema. Esto se realiza a partir del desarrollo del nemotécnico CATWOE, el cual permite identificar los elementos mínimos pero suficientes para nombrar los sistemas relevantes; básicamente se determina qué hace el sistema, por qué, quién lo hace, quiénes se benefician y sus restricciones.

Tabla 1. Definición raíz y nemotécnico CATOWE.

Abreviatura	Concepto	Playa principal, Puerto Escondido
C	Clientes: beneficiarios.	Usuarios y visitantes, comunidad, prestadores de servicios turísticos, pescadores, comercio.
A	Actores: hacen posible el funcionamiento del sistema.	Prestadores de servicios, comunidad, autoridades municipales, comité de playas limpias.
T	Transformación: proceso donde las entradas se convierten en salidas. El fin es vincular a los actores y agentes de cambio para regular la relación playaturismo.	La incorporación del paradigma sistémico propiciará la vinculación entre actores y sectores para regular y hacer eficientes las operaciones del sistema en estudio, lo cual posibilitará obtener un sistema de manejo que permita controlar los impactos generados a la playa y mejorar los servicios turísticos.
O	Propietarios: individuos con poder de decisión.	Autoridades municipales, comité de playas limpias, comunidad local, dependencias gubernamentales.
W	Weltanschauung: cosmovisión que da sentido al proceso de transformación.	La playa requiere mecanismos de regulación a partir de la vinculación de los actores involucrados para evitar su migración de atractivo y calidad.
E	Entorno: restricciones ambientales.	Marco normativo, STyDE de Oaxaca, ONGs, dependencias gubernamentales, política pública, sector académico.

Fuente: elaboración propia.

Una vez identificados estos elementos, se procedió a efectuar el estadio cuatro para la playa en cuestión. Este estadio consiste en modelar el sistema de actividad humana con base en los elementos de la definición raíz. La finalidad

es describir las actividades que son suficientes para el funcionamiento adecuado del sistema. Con base en la definición raíz y los elementos antes expuestos, se identifican como sistemas relevantes los siguientes:

Sistema de exploración: evalúa el significado de los componentes de un sistema, sus limitaciones y sinergias. Al respecto, se considera necesario decir que, para que este sistema lleve a cabo su cometido, se establece como condición necesaria que todos los elementos incluidos sean representados sin descuidar los factores históricos y actuales que se relacionen con la problemática en cuestión (François, 2004).

Sistema de Dirección: se define como el órgano del cual se deriva el proceso en el que administradores, agentes de cambio y autores de decisiones definen al sistema, sus objetivos, metas y propósitos. Implica permitir el logro de objetivos, establecer la guía de acción a partir de estrategias, medios y actividades para alcanzarlos (ibid.). Ofrece una mayor definición de la organización para los grupos de interés internos y externos (Harrison & St. John, 2009).

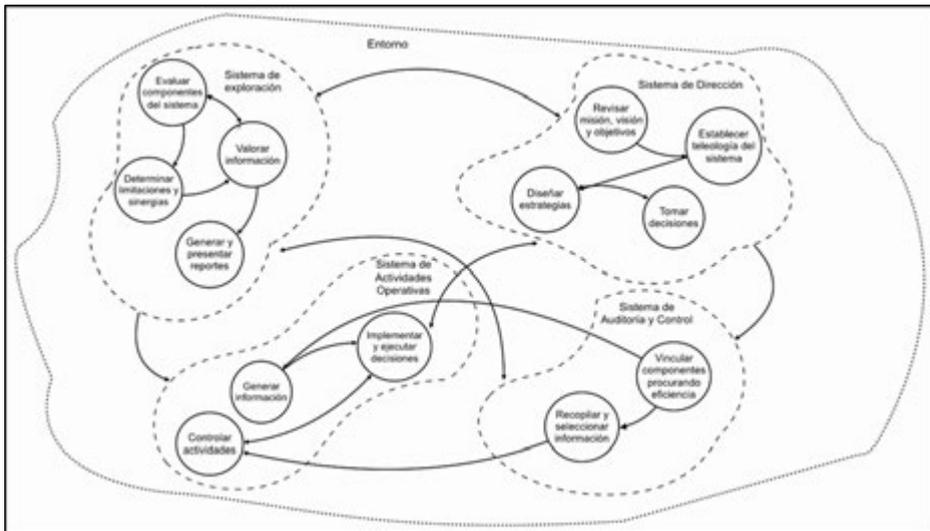
Sistema de Actividades Operativas: Comprende la implementación y ejecución de las estrategias y actividades establecidas por el órgano de gestión. Básicamente, es el sistema de producción donde es posible alcanzar las metas y objetivos mediante la eficiente utilización de

los recursos (Krajewski & Ritzman, 2000).

Sistema de Auditoría y Control: La operación del sistema debe regularse de manera que continúe satisfaciendo las expectativas, se mueva en dirección de los objetivos y, al mismo tiempo, mantenga una relación sana con su entorno. Se basa en el flujo de información obtenida y filtrada en los demás sistemas para contrarrestar las tendencias entrópicas y hacia la desorganización. Contribuye a la regulación y control mediante: imposición de restricciones, obstrucción de variedad, limitación de los grados de libertad e incremento de organización (François, *op. cit.*).

La integración de estos sistemas, nombrados relevantes, en un constructo, puede ser apreciada en la siguiente figura:

Figura 4. Modelo conceptual.



Fuente: elaboración propia.

La construcción del territorio implica apropiación social del espacio, es pertinente que los actores del espacio de la playa principal de Puerto Escondido conciban la gestión de este recurso y las actividades antrópicas desde una perspectiva integral. La propuesta expuesta no solo refiere la integralidad a nivel gubernamental, en la que participan las diferentes dependencias y normativas emitidas por el Gobierno, sino que parte del involucramiento entre los actores locales en la administración de la playa como una organización en la que todos tienen un interés común.

Conclusiones

El turismo le ha otorgado una notable valoración al espacio litoral como espacio para su ejecución, convirtiéndole en la zona de mayor flujo turístico y de mayor importancia para la generación de múltiples destinos de playa en diversos países. Sin embargo, el turismo de sol y playa se desarrolló con un esquema tradicional de gran consumo del suelo, sin programas de ordenamiento territorial ni planeación turística.

La transformación del espacio de litoral en territorio turístico, por tanto, se basó en la valoración social y económica que se otorgó a las playas. No obstante, así como se hicieron presentes actores para construir territorios turísticos, los actores locales tienen la responsabilidad de cuidar y proteger las playas a través de mecanismos de regulación a fin de equilibrar las actividades que en ellas se desarrollan, ya que, sin esta regulación, los ambientes costeros tenderían a su rápida e irreversible pérdida de cualidades ambientales y estéticas que justamente producen dicho interés en ellas.

La múltiple participación social en las playas —sumada a los diferentes elementos políticos y económicos que la involucran— refiere que estas deben ser estudiadas a partir de metodologías de corte holístico que permitan visualizar los diferentes escenarios y puntos de vista de los actores partícipes y, asimismo, que encaminen a su integralidad. Debido a lo anterior, se propuso en este trabajo la Metodología de Sistemas Suaves.

Como resultado del abordaje de los actores entrevistados y la conjunción de los puntos de vista de los interesados, la revisión bibliográfica, así como la

normativa vigente, se coincidió en que es necesario cambiar la perspectiva sobre el territorio turístico de las playas, debido a que estas han sido vistas únicamente como recursos turísticos, obviando su extensión de vida y privilegiando intereses particulares. Por esta razón se propuso el modelo de administración que, si bien es cierto que cuenta con los elementos básicos de la administración de cualquier organización, su fin último es la nueva conceptualización del espacio, la reorganización de los actores locales y el aprovechamiento de los recursos que otorga el medio como certificaciones, investigaciones, normativa mexicana e incluso externa para obtener un mejor destino.

En este sentido, la propuesta emitida en el presente trabajo no está únicamente encaminada hacia los clientes del mercado turístico, sino a quienes realmente recibirían el beneficio o el perjuicio de un correcto o incorrecto manejo de playas. La prestación de servicios no pierde relevancia mas no es la prioridad del sistema, pues no se busca desarrollar un sistema turístico sino observar y aplicar mejoras a la administración de la playa mediante un sistema con capacidad de adaptación y aprendizaje frente a los cambios del entorno.

Referencias

- Aguiló, E., Alegre, J. & Sardá, M. (2005) "The persistence of the sun and sand tourism model", *Tourism Management*, 26, pp. 219-231.
- Almirón, A. (2004) "Turismo y espacio. Aportes para otra geografía del turismo", *Geosp-Espaço e Tempo*, 16, pp. 166-180.
- Arias, M. & Lina, P. (2016) "Análisis de la relación paisaje-turismo en Cancún", *Revista Multidisciplinaria de Avances de Investigación*, 2 (2), pp. 74-88.
- Baggio, R. (2014) "Complex tourism systems: a visibility graph approach", *Kybernetes*, 43 (3/4), pp. 445-461.
- Baños, J. (2012) "Ocupación del territorio litoral en ciudades turísticas de México", *Bitácora*, 20 (1), pp. 41-52.
- Barrado, D. (2004) "El concepto de destino turístico. Una aproximación geográfico-territorial", *Estudios Turísticos*, (160), p. 45-68.
- Barragán, J. (2012) *Manejo Costero Integrado en Iberoamérica: diagnóstico y propuestas para una nueva política pública*, Red IBERMAR (CYTED), Cádiz.
- Benseny, G. (2006) "El espacio turístico de litoral", *Aportes y Transferencias*, 10 (2), pp. 102-122.
- (2007) "El turismo en México, apreciaciones sobre el turismo en espacio litoral", *Aportes y Transferencias*, 11 (2), pp. 13-34.
- Bringas, N. (1999) "Políticas de desarrollo turístico en dos zonas costeras del Pacífico mexicano", *Región y Sociedad*, 9 (17), pp. 3-52.
- Checkland, P. (1999) *Soft Systems Methodology: a 30-year retrospective*, John Wiley & Sons, New York.
- Comité de Información SECTUR. (2013) *Oficio CI/203/2013, 00021004513*.
- Cuevas, A. & Euán, J. (2009) "Morfodinámica del perfil de playa con sedimentos carbonatados en la península de Yucatán", *Ciencias Marinas*, 35 (3), pp. 307-319.
- Diéguez, I., et al. (2011) "Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad", *Revista de Cultura e Turismo*, 5 (02), pp. 101-124.

- François, C. (2004) *International Encyclopedia of Systems and Cybernetics*, segunda edición, Strauss gmbh, Germany.
- Harrison, J. & St. John, C. (2009) *Fundamentos de la Dirección Estratégica*, segunda edición, Paraninfo, España.
- Hiernaux, D. & Lindon, A. (1993) “El concepto de espacio y el análisis regional”, *Secuencia*, (25), pp. 89-110, obtenido de <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18234/secuencia.v0i25.411>.
- Jackson, M. (2003) *Systems Thinking: Creative Holism for Managers*, John Wiley & Sons, England.
- Krajewski, L. & Ritzman, L. (2000) *Administración de operaciones: estrategia y análisis*, quinta edición, Pearson Education.
- López, R., et al. (2012) “Turismo y contaminación ambiental en la periferia urbana de Acapulco: ciudad renacimiento”, *El Periplo Sustentable*, 23, pp. 113-141.
- Lozoya, J., Sardá, R. & Jiménez, J. (2014) “Users expectations and the need for differential beach management frameworks along the Costa Brava: Urban vs. Natural protected beaches”, *Land Use Policy*, 38, pp. 397-414, obtenido de <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.landusepol.2013.12.001>.
- Martí, C., Ramis, J. & Sardá, R. (2015) “Responsabilidad, complejidad e integración en la gestión de las playas”, en Sardá, R., Pintó, J. & Francés, J. (editores), *Hacia un nuevo modelo de gestión de playas*, Documenta Universitaria, España.
- Norma Mexicana NMX-AA-120-SCFI-2006.
- Organización Mundial del Turismo (n.d.) *Entender el turismo: glosario básico*, obtenido de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>, consultado el 2 de febrero de 2016.
- Pulgarín, M. (2002) “El estudio del espacio geográfico, ¿posibilita la integración de las ciencias sociales que se enseñan?”, *Revista Educación y Pedagogía*, XIV (34), pp. 181-194.
- Pulido, J. & López, Y. (2016) “La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas turísticas. El caso de España”, *Revista Innovar*, 26 (59), pp. 155-175.
- Sánchez, P., Gallardo, R. & Ceña, F. (2016) “La noción de resiliencia en el análisis de las dinámicas territoriales rurales: una aproximación al concepto mediante un enfoque territorial”, *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 13 (77), pp. 93-116.

- Sánchez, Y., et al. (2016) “Hacia la complementariedad sistémica de las mipymes turísticas, una visión para la transformación de los destinos mexicanos”, *Nuevas tendencias en el desarrollo económico. Estudios interdisciplinarios y transdisciplinarios sobre administración y turismo*, 2, Colección Sistémica de la Administración y el Turismo, Grupo Editorial Patria, México, pp. 111-136.
- Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico de Oaxaca. (2016) *Indicadores de la Actividad Turística Cierre 2015*.
- SECTUR (2007) *Elementos para evaluar el impacto económico, social y ambiental del turismo de naturaleza en México*, México.
- Soares, J., Ivars, J. & Gándara, J. (2015) “La evolución de destinos turísticos litorales consolidados. Análisis comparado de Balneario Camborirú (Brasil) y Benidorm (España)”, *Anales de Geografía*, 35 (2), pp. 432-455.
- Torres, R. & Córdova, L. (2010) “Metodología para la rehabilitación y protección de playas”, *Tecnología y Ciencias del Agua*, I (4), pp. 149-155.
- Vargas, G. (2012) “Espacio y territorio en el análisis geográfico”, *Revista Reflexiones*, 91(1), pp. 313-326.
- Yepes, V. (2007) “Gestión del uso y explotación de las playas”, *Cuadernos de Turismo*, 19, pp. 241-254.

Capítulo 6

Perspectiva sistémica de la gestión del capital humano en empresas familiares del sector turístico

JUAN E. NÚÑEZ RÍOS*

ELISA DURÁN LOMELÍ**

RICARDO TEJEIDA PADILLA***

Resumen

La dirección de personas, en el contexto de las pymes de hospedaje, se considera parte relevante para apoyar al desarrollo eficiente de operaciones e incidir en la permanencia de la empresa en el mercado. Sin embargo, estos sistemas se encuentran limitados por su estructura organizacional y financiera para afrontar la complejidad que presenta el entorno. Respectivamente, se considera que estos sistemas sociotécnicos precisan de un modelo de carácter sistémico que permita regular las funciones internas sin descuidar la relación con el territorio. El presente trabajo tiene como propósito ofrecer una

* Profesor-investigador, Universidad Panamericana, campus Guadalajara. Grupo de Investigación en Sistémica y Turismo. Dirección electrónica: jnunezr@up.edu.mx.

** Profesora-investigadora, Universidad Panamericana, campus Guadalajara. Dirección electrónica: eliduran@up.edu.mx.

*** Profesor-investigador, Instituto Politécnico Nacional, México. Grupo de Investigación en Sistémica y Turismo. Dirección electrónica: rtejidap@ipn.mx.

perspectiva al respecto, desde la óptica del enfoque sistémico, empleando la Metodología de Sistemas Suaves y el Modelo de Sistemas Viables. Como resultado se obtuvo un modelo conceptual que contiene la visión de actores relevantes, cuya contrastación y enriquecimiento se dio mediante el Modelo del Sistema Viable, y la adecuación a la fórmula para obtener la relación precio-utilidad. El constructo propuesto busca representar la relación con entorno en el que operan las organizaciones y habilitar, mediante el uso de información, la conducción hacia un estado de equilibrio con su contexto actual.

Palabras clave: SSM, VSM, turismo, gestión del capital humano, pymes.

Introducción

En el marco económico internacional, el turismo se ha posicionado como un sector activo y con crecimiento destacado cuyos ingresos pueden compararse con los obtenidos por otras industrias como la alimentaria, de telecomunicaciones o química (WTTC, 2016). Distintos países han invertido en la actividad turística con el objetivo de convertirla en un

elemento clave de sus economías ya que, por sus características, el turismo tiende a ser un fenómeno con capacidades multiplicadoras que fortalece intereses económicos, políticos y sociales. En ese sentido, cabe destacar que la actividad turística contribuyó en 2016 con el 10% del producto interno bruto (PIB) mundial, con 1,220,000 dólares y en el apartado de empleos remunerados coadyuvó a la generación de uno de cada diez empleos que provienen de este sector (OMT, 2017). Lo anterior, posiciona el quehacer turístico en situación de ventaja pues se destaca su capacidad por activar e impulsar la economía del país, región o municipio en el que se desarrolla.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) ofrece una perspectiva de esta actividad turística de los países considerando la captación de turistas internacionales y generación de ingresos. Con base en estas variables, México se ubicó en el lugar 17 por concepto de generación de ingresos y en el lugar ocho por la captación de turistas internacionales basando gran parte de su oferta en modalidades como el turismo cultural, de sol y playa, gastronómico y ecológico. Lo anterior permite, de forma sucinta,

destacar la relevancia que tiene el turismo, pues propicia condiciones para incrementar las relaciones empresariales, la generación de nuevos empleos e incide en el aumento de los ingresos públicos (CNET, 2016).

Por tanto, la configuración y naturaleza intrincada del turismo puede posicionar a las zonas en las que se lleva a cabo en el engranaje económico de un país y, al mismo tiempo, colocarlas en un entorno complejo y altamente competitivo. A pesar de la significancia del turismo, la concepción de este ha cambiado de una actividad estudiada, mayormente, desde una perspectiva económica a ser abordada como fenómeno complejo y multidimensional que trastoca distintos aspectos en una sociedad.

En este contexto, se ubica a las pequeñas y medianas empresas (pymes) dedicadas a la actividad del hospedaje como agentes con una participación relevante que emplean una elevada cantidad de personal. Sin embargo, estas empresas enfrentan ciertas problemáticas relacionadas con el proceso de gestión de capital humano (GCH), mismas que repercuten en la capacidad para atender la demanda de servicios sin descuidar la relación con el territorio en el que llevan a cabo

sus operaciones y la capacidad de adaptación al mismo.

Retomando del párrafo anterior a la pyme de hospedaje, y su GCH, algunos problemas que pueden mencionarse son: dificultad para apoyar a la empresa a mantener operaciones más allá de 3 años, incapacidad de reinvertir en mejoras de equipo, ausencia de mecanismos que coadyuven a la gestión e incremento en la calidad de servicios sin descuidar el entorno, poca capacidad para planificar el capital humano. Respecto a la relación entre la pyme de hospedaje y el territorio en el que opera, se considera que existen impactos en la dimensión económica, sociocultural y ambiental (Velázquez, 2013).

Respecto a la idea anterior, la GCH posee áreas de oportunidad para afrontar eficientemente los requerimientos que supone la operación diaria y generar un proceso de monitoreo continuo que le permita, por una parte, alcanzar los objetivos establecidos por la gerencia y, por otra parte, atender la relación con el ambiente. En ese sentido, se considera que el enfoque sistémico puede ser propicio para incidir en el proceso en cuestión con el objetivo de

esbozar alguna propuesta de solución que integre aspectos relevantes y ayude a las organizaciones mencionadas a generar una estructura de adaptación y aprendizaje tomando como factor relevante la participación del capital humano.

Este capítulo se compone de cuatro apartados. Primeramente, la introducción, que busca enunciar de manera breve la importancia del turismo y la problemática. Segundo, describe las características de la GCH en la pyme de hospedaje, así como los problemas que afronta. Tercero, se indica cómo pueden emplearse la Metodología de Sistemas Suaves (SSM) (Fernandes et al., 2015) y el Modelo de Sistema Viable (VSM) de (Beer, 1990) a fin de incidir en el equilibrio de la organización. Por último, se expresa una conclusión sobre la integración de estos constructos en favor de la situación evidenciada como problema.

6.1 La pyme de hospedaje en México

Se precisa que la denominación de pyme de hospedaje u hotel independiente emplea los criterios de estratificación del INEGI (2010) y la tipología de establecimientos

propuesta por Sancho (1998), quien nomina a la empresas del sector hotelero de la siguiente manera: de explotación, de producto y de comercialización. Subdividiéndose esta última en cadena hotelera y hotel independiente.

En este trabajo, los hoteles independientes o pymes de hospedaje hacen referencia a unidades de negocio que no pertenecen a ninguna cadena hotelera o multinacional, lo que les confiere determinado margen de acción respecto a estándares, procesos operativos e internos sin que ello signifique ofrecer servicios de menor calidad. Por tanto, se entenderá por pyme de hospedaje aquella organización con las siguientes características: poseer entre seis y 50 habitaciones, en casos excepcionales 150, organización de tipo familiar o tradicional, conformada por directivos, gerentes, mandos medios y operativos. Puede, o no, contar con un departamento de recursos humanos, siendo el dueño o administrador quien asume tal función (CONCANACO SERVITUR, 2012). Además, el número de empleados está limitado a menos de 250 personas y sus ventas pueden variar de 4 hasta 250 millones de pesos anuales (INEGI, 2011).

La dimensión humana, en el contexto del sector del hospedaje, requiere ciertas consideraciones dado que el desempeño de los colaboradores incide directamente en la satisfacción de los usuarios (SECTUR, 2013), cuya respuesta pueda propiciar la mejora o no de los servicios que recibe. Esto plantea, en cierta medida, una relación causal entre las buenas prácticas de la GCH y la calidad percibida por los clientes. No obstante, esta forma de relación podría basarse en un enfoque tradicional de recurso humano, es decir, una modalidad que pretende únicamente cuantificar aspectos relacionados con la prestación de un servicio —tales como ausentismo, productividad o el abandono laboral, quejas, devoluciones— y considerar esa información la base para conducir al personal.

6.2 La gestión del capital humano en el contexto de la pyme de hospedaje

La GCH en el área de hospedaje es relevante pues la ejecución y prestación de servicios que satisfaga los requerimientos de los usuarios no se condiciona únicamente a contar

con equipo de altas prestaciones o espacios que permitan operar. Lo anterior debe conjugarse con aspectos como el conocimiento de los colaboradores, el desarrollo de sus habilidades e involucrarlos en el proceso de decisión y organización del trabajo para lograr el cumplimiento del objetivo(s) organizacional(es) (Exceltur, 2009). Con base en esta idea, es posible decir que gran parte del éxito de las operaciones en la pyme de hospedaje recae en el factor humano, pues mediante este se llevan a la práctica las estrategias y tareas. Por tal motivo, se considera importante revisar la manera en que tal componente de la organización es gestionado y conducido hacia un proceso de aprendizaje que le permita cumplir objetivos sin soslayar la relación con su contexto actual.

En el marco de las pymes de hospedaje, el proceso de GCH lleva a cabo sus tareas en un ambiente que plantea restricciones y mina su capacidad de propiciar adaptación; entre estas restricciones se destacan: la escasez de fuerza laboral calificada, condiciones laborales negativas del sector, ausencia de procesos estandarizados, falta de mecanismos de comunicación que faciliten el

desempeño de tareas, ineficiencia en la distribución y sincronización de tareas, carencia de instrumentos para plantear objetivos y retroalimentar los procesos, así como poca atención y responsabilidad a las demandas de su entorno (Ferreira et al., 2015).

En dicho contexto, los actores con facultades para tomar decisiones, referentes a la GCH, tienden a enfocarse en la generación de estrategias orientadas solamente al aumento cuantitativo de la productividad. Derivado esto, también, de la presión que las empresas en cuestión afrontan en términos de diferenciación en un mercado globalizado. Con relación a esta idea, se plantea la necesidad de procurar ciertos elementos a través de los cuales el personal pueda orientarse a la mejora, tales como la satisfacción, identificación o pertenencia a la organización y mejora en el clima laboral.

Llegado a este punto, cabe agregar que la actividad turística también posee una dimensión territorial que debe identificarse más allá del mero espacio que da soporte a los procesos sociales. Entre los impactos que este fenómeno posee, es posible mencionar: a) incremento en la ocupación del espacio público

en temporada alta por turistas, generando saturación o estacionalidad en la zona o destino, b) conflictos entre áreas destinadas a residencia y uso comercial, c) contaminación acústica, d) manejo desordenado de residuos, e) incremento en el tránsito vehicular pudiendo generar congestión, f) aumento o cambio en el mobiliario urbano (Gómez & Gómez, 2013). Como actividad económica, también genera una serie de impactos sociales, específicamente para los que tienen empleos en el sector; por ejemplo, las condiciones laborales son poco óptimas dada la rotación por temporalidad, salarios y estímulos bajos, horarios irregulares e incremento de presión para los empleados debido a la demanda del servicio (Romero et al., 2015). Además, el desarrollo en términos de carrera, a largo plazo, también es bajo.

Dadas las consideraciones que anteceden, la GCH constituye más que una variable a ser manipulada en la estrategia organizacional. Su dirección demanda tratamientos distintos al de los otros componentes de la organización, debido al dinamismo de la naturaleza humana. Por tanto, la complejidad sistémica para abordar la GCH en estas organizaciones, y

su relación con el entorno, requiere la comprensión de un conjunto de variables cuya interrelación pueden influir en el proceso, así como como en otros niveles de recursividad (Tejeida et al., 2010). Así pues, destaca la necesidad de adoptar una aproximación integradora que permita, a la GCH, apoyar en el cumplimiento de las funciones básicas del sistema, a través de la dotación de autonomía a los colaboradores, y procurar la formación de unidades encaminadas a preservar la estructura (Page & Connell, 2009).

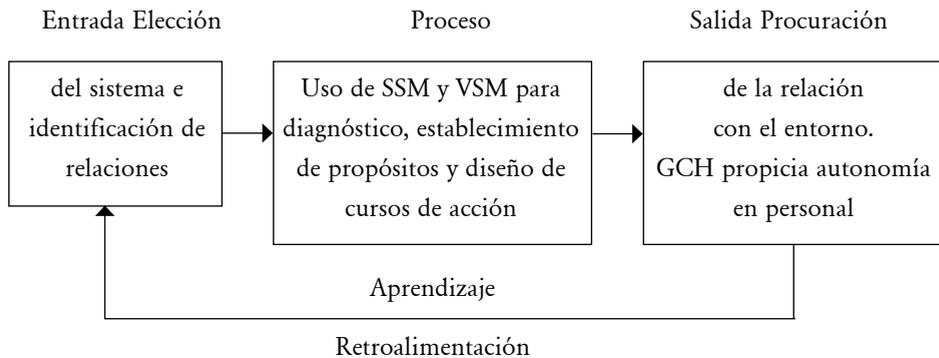
6.3 La relación de la pyme de hospedaje y su entorno mediante la Metodología de Sistemas Suaves y el Modelo de Sistema Viable

Desde la óptica sistémica, la pyme de hospedaje alude a la interacción de un conjunto de elementos sociales, técnicos, económicos, con el propósito de brindar productos o servicios de manera eficiente en determinado entorno. Este apartado expresa la manera en que se sugiere emplear la Metodología de Sistemas Suaves (SSM) y el Modelo de Sistemas Viables (VSM) para contextualizar la situación problema que identifican

actores relevantes en la estructura de la pyme y la manera en que los posibles cambios pueden ordenarse a través del uso del VSM.

El diagnóstico organizacional puede centrarse en el diseño o rediseño de determinada estructura, esto mediante el estudio de ciertos procesos como las prácticas en la GCH para propiciar el aprendizaje y desarrollar la dimensión humana del sistema (Dive, 2004; Tarride et al., 2008). Por ende, el diagnóstico organizacional debe entenderse como un proceso que involucra tres pasos: primero, revisión del sistema humano; seguido de la colección de datos sobre la experiencia de las personas y, por último, facilitación de un proceso de retroalimentación encaminado al incremento del rendimiento organizacional. Ante la idea, en la figura 1 se propone un proceso de diagnóstico desde el punto de vista cibernético:

Figura 1. Diagnóstico para la pyme de hospedaje a través de la GCH como proceso cibernético.

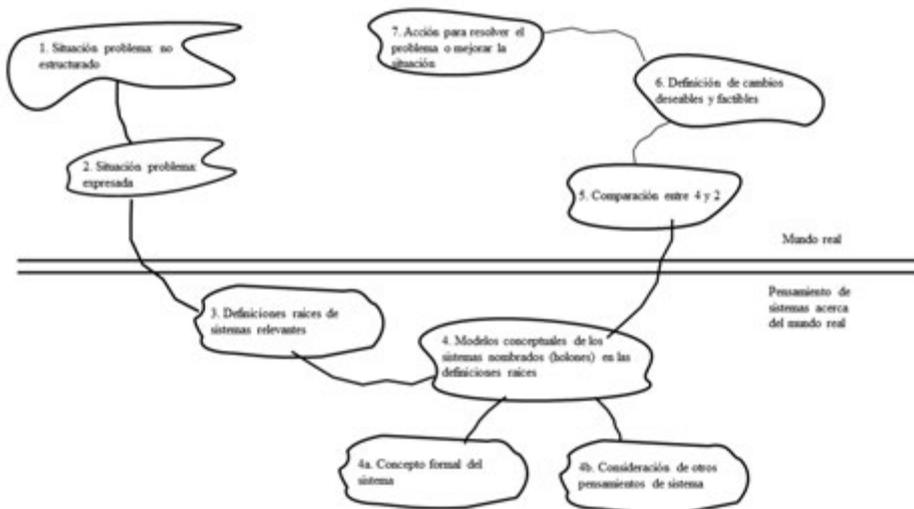


Fuente: elaboración propia con base en Checkland (2001).

De acuerdo con Checkland, (*op. cit.*) la SSM (figura 2) es aplicable en numerosas situaciones como las que pueden darse en los contextos de servicio, logística, médico o de manufactura. Así, la SSM puede emplearse para solucionar problemas complejos en lo que los objetivos

son difíciles de identificar o cuando la problemática puede ser percibida desde distintos puntos de vista. Por tanto, esta metodología permite reunir distintos conocimientos provenientes de los individuos que componen los diferentes sistemas o subsistemas (Pidd, 2004).

Figura 2. Etapas de la Metodología de Sistemas Suaves.

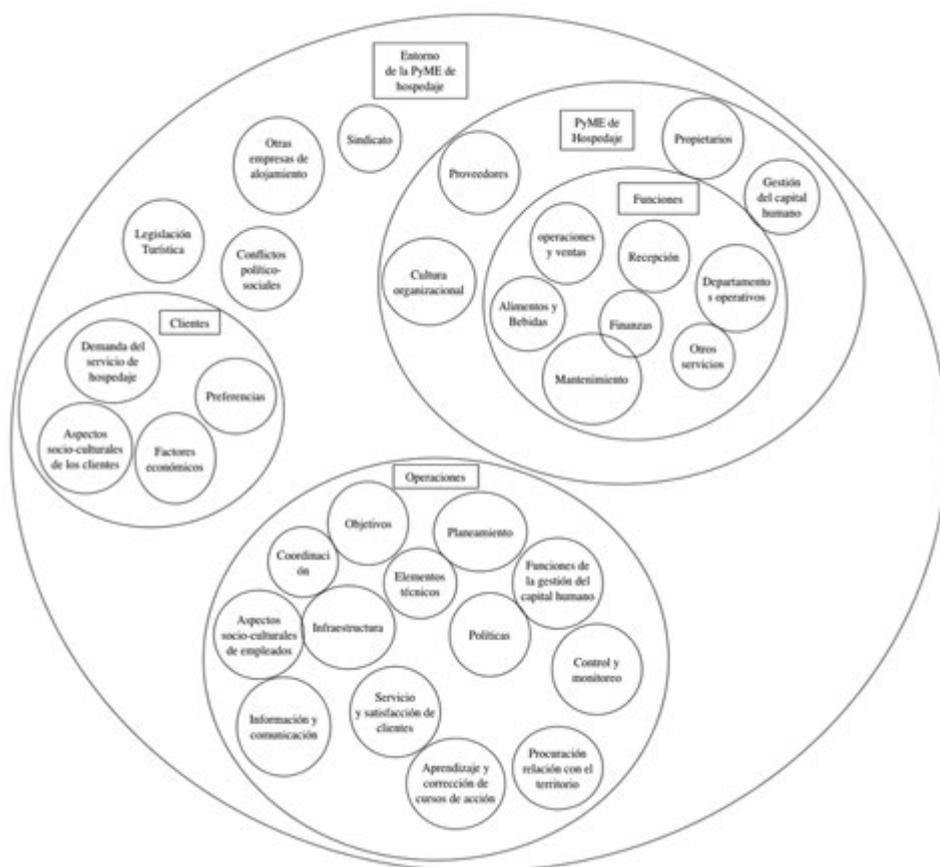


Fuente: Checkland (2001).

En este caso se emplearon las etapas 1-6 de la SSM, para tratar la relación de la pyme de hospedaje y su entorno a través de la GCH, en las que intervinieron propietarios de pymes de hospedaje, proveedores, personal con función gerencial, huéspedes, personal operativo, representantes de áreas cercanas a las empresas y, con base en ello, plantear un modelo conceptual que habilite un estado homeostático. El desarrollo de los estadios es el siguiente: Etapas 1 y 2. Situación problema: no estructurado y expresado. Mediante la participación

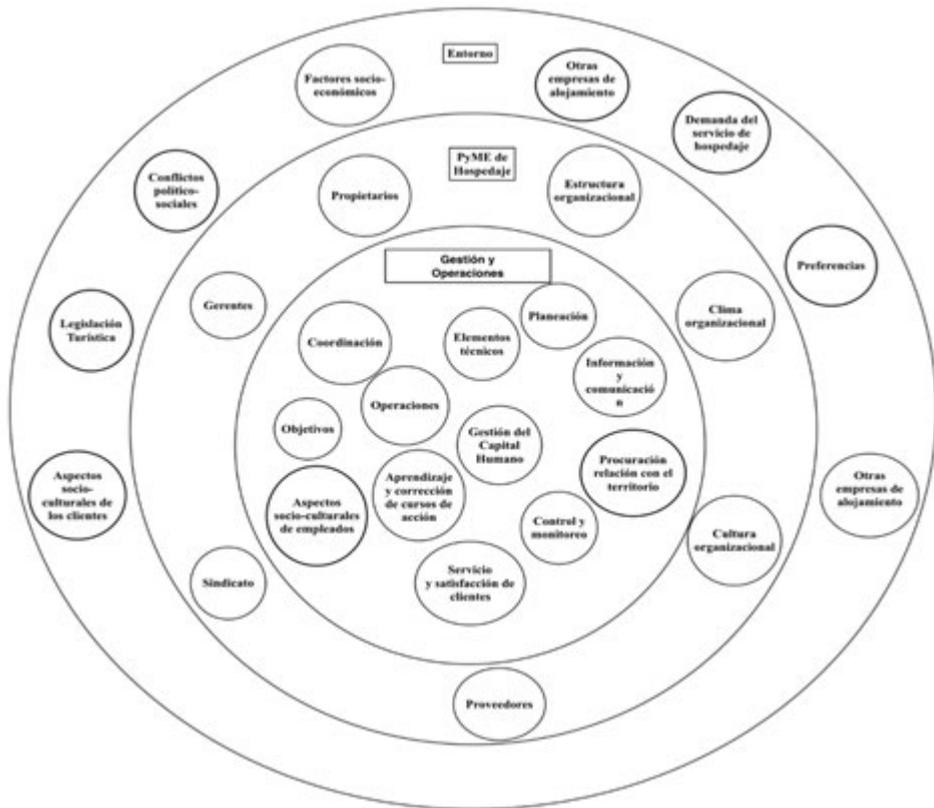
y el consenso de los involucrados, se indagó respecto a lo que se identificó como problema sin imponer una visión particular. Sobre esta idea, la figura 3 muestra los elementos, de manera desordenada, que se considera están relacionados con la problemática y la figura 4 presenta la situación de manera ordenada. Se destacan los componentes que guardan relación directa con la GCH y aspectos con los que se pueden generar sinergias a fin de apoyar en la regulación de las operaciones centrándose en el componente humano.

Figura 3. Identificación de los elementos de la situación problema.



Fuente: elaboración propia con base en la Metodología de Sistemas Suaves de Checkland (2001).

Figura 4. Situación problema expresado.



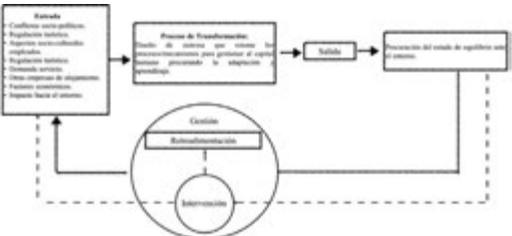
Fuente: elaboración propia con base en la Metodología de Sistemas Suaves de Checkland (2001).

La etapa 3. Definición raíz de los sistemas relevantes. La construcción de un modelo conceptual abre paso a la expresión de una definición raíz clara que permita establecer el propósito del sistema y definirlo como un proceso de transformación. Con base en ello, y a fin de sentar la base del modelo conceptual, se expresó la siguiente definición raíz: “un sistema revisión orientado a pymes del sector turístico para auxiliar a estas organizaciones

a regular las funciones internas y considerar el impacto socioecológico mediante la integración de la perspectiva sistémica a la gestión del capital humano”.

La expresión de la definición raíz requiere identificar elementos esenciales para modelar el sistema de actividad humana. La tabla 1 muestra los elementos de la nemotecnia CATOWE:

Tabla 1. Elementos del nemónico CATOWE.

<p>C= Cliente (usuarios que serán beneficiados con el diseño del sistema realizado en el presente estudio)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Empleados. 2. Actores con funciones de gerencia. 3. Otras pymes de hospedaje. 4. Huéspedes.
<p>A= Actores (aquellos componentes del sistema que desempeñan el papel de transformar los elementos de entrada en salidas)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propietario(s) de la pyme de hospedaje. 2. Personal con funciones gerenciales. 3. Personal operativo. 4. Sindicato. 5. Proveedores de servicios e insumos. 6. Representante ciudadano.
<p>T= Transformación (el proceso de entrada y salida en el que se obtiene un estado transformado de la entidad estudiada)</p>	
<p>O= Propietario (el actor o los actores del sistema facultados para tomar e implementar decisiones)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dueño(s) de la pyme de hospedaje. 2. Gerente de capital humano.
<p>W= Weltanschauung (expresión alemana para referirse a la visión del mundo)</p>	<p>La visión compartida de los participantes enfatiza que las funciones básicas o la ejecución de tareas están desvinculadas de la GCH.</p>
<p>E= Ambiente o entorno (constituido por los siguientes elementos)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cámaras e instituciones de apoyo. 2. Otras pymes de alojamiento. 3. Secretaría de Turismo. 4. Factores económicos, sociales, ambientales.

Fuente: elaboración propia con base en la Metodología de Sistemas Suaves de Checkland (2001).

Etapa 4. Modelo conceptual. Se establece como abstracción de la realidad mediante un conjunto de holones los cuales, relacionados de cierta manera, busquen disolver o mejorar la situación percibida como problema. Este ejercicio debe permitir

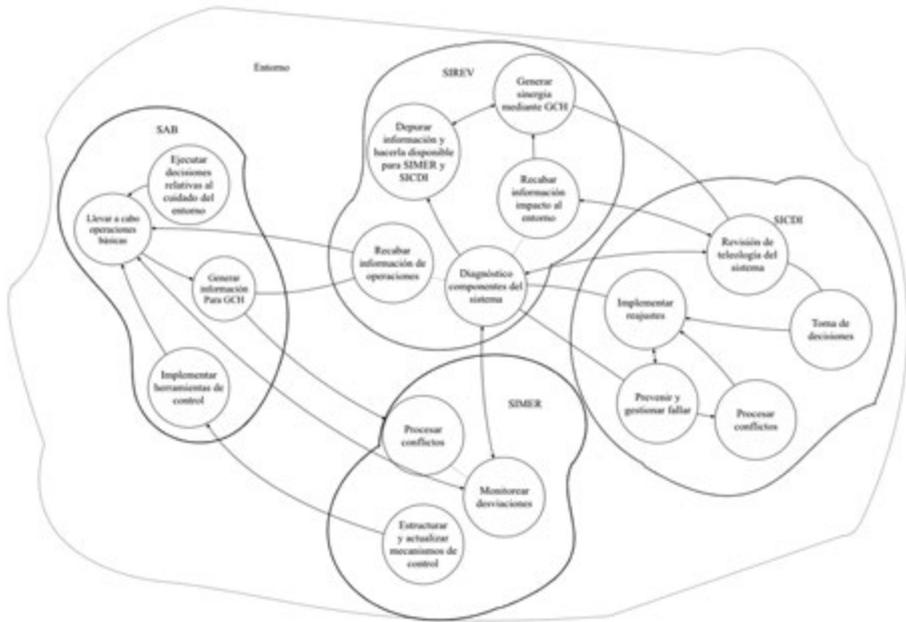
la expresión de un número mínimo, pero suficiente, de actividades que propicien el proceso de aprendizaje. La tabla 2 muestra los sistemas relevantes propuestos y la figura 5 el modelo conceptual.

Tabla 2. Sistemas relevantes del modelo conceptual.

Denominación	Propósito
Sistema Actividades Básicas (SAB)	Encargado de los procesos básicos de la pyme de hospedaje en estrecha relación con la GCH.
Sistema de Revisión y Vinculación (SIREV)	Busca la relación entre los componentes elementales procurando la eficiencia, asimismo recaba y selecciona información para que esté disponible para el SIMER.
Sistema de Medición y Reajuste (SIMER)	Contiene principios, políticas, reglamentos, integración tecnológica y mecanismos de control. Tiene como objetivo estructurar e implementar mecanismos de control a procesos y de la información compartida y absorber complejidad mediante la medición y el procesamiento de información del entorno.
Sistema de Control y Dirección (SICDI)	Su función es implementar los reajustes a fin de prevenir o gestionar fallas. Fija objetivos, estrategias, asigna recursos, rinde cuentas.

Fuente: elaboración propia con base en la Metodología de Sistemas Suaves de Checkland (2001).

Figura 5. Situación problema expresado.



Fuente: elaboración propia con base en la Metodología de Sistemas Suaves de Checkland (2001).

Etapas 5 y 6. Contrastación y enriquecimiento del modelo conceptual. Los constructos resultantes de una definición raíz pueden ser sujetos a una validación distinta a la que puede someterse un modelo de un proceso de producción o uno orientado a los sistemas rígidos. Por ejemplo, la dinámica de sistemas puede emplearse como herramienta para brindar validez. En este trabajo, se sugiere el uso del VSM (Beer, 1985) con la finalidad de proporcionar una estructura lógica que

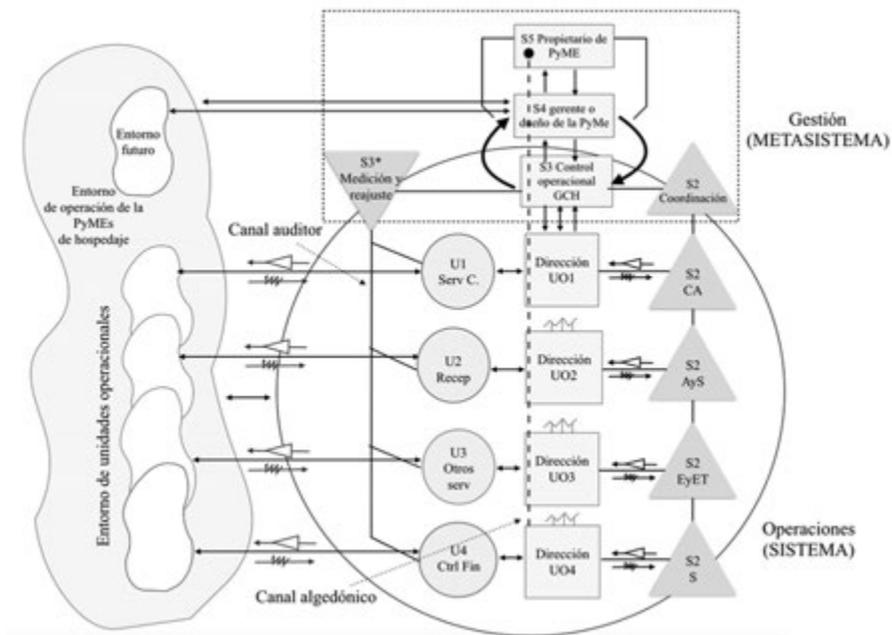
permita implementar los cambios en el plano organizacional.

Los cambios en la estructura de un sistema obedecen a la necesidad de alcanzar el objetivo básico de un sistema viviente, es decir, mantener la existencia; esto debe entenderse como la conservación de la identidad mediante la capacidad de brindar la autonomía suficiente para que el SAH (sistema de actividad humana) pueda autoproducir mecanismos que le permitan cumplir con los objetivos que se le solicitan

y, al mismo tiempo, coadyuvar al mantenimiento de la relación del entorno en el que la pyme opera. Derivado de lo anterior, se presenta el desarrollo del VSM (figura 6) empleado para replantear las interacciones de

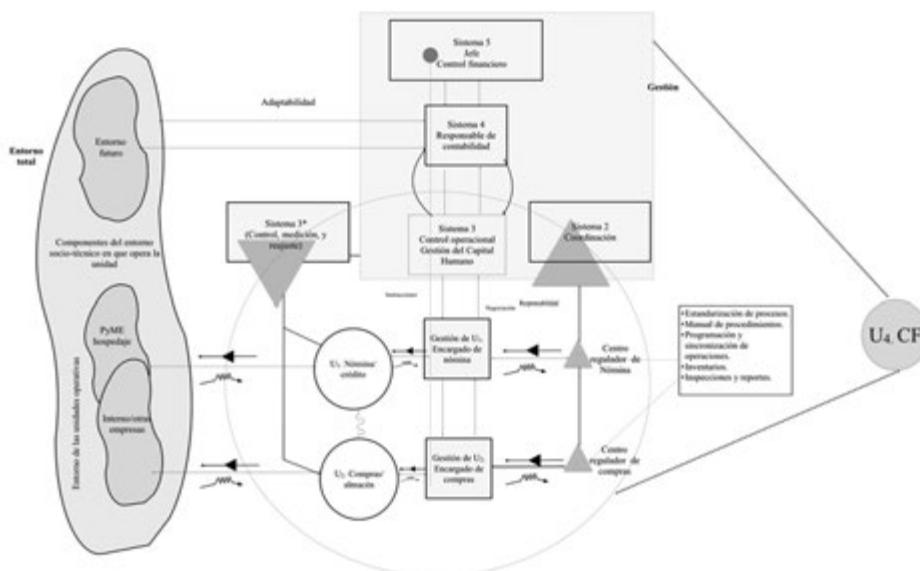
la pyme de hospedaje en términos de funciones y procesos. Asimismo, también se diseñó una unidad operativa (figura 7), a manera de ejemplo ya que todas deben respetar el principio de recursividad.

Figura 6. Modelo de Sistema Viable para contrastar el modelo conceptual.



Fuente: elaboración propia con base en Beer (1985).

Figura 7. Modelo Viable de la unidad operativa 4.



Fuente: elaboración propia con base en Beer (1985).

En términos del VSM, la autonomía indica que el sistema es responsable de su propia regulación. Esto se refiere a mantener el estado de equilibrio mediante el desarrollo de sistemas autónomos con la suficiente amplificación para sobrevivir (Maturana & Varela, 2003). El modelo propuesto destaca a la información como un recurso de vital importancia que permite, a este tipo de sistemas de actividad humana, atenuar la complejidad que representa el ambiente. Sobre esta idea, se considera relevante mencionar que el constructo

puede ser enriquecido ampliamente mediante el uso del VSM y también con datos directos sobre los impactos al entorno que se generen mediante la ecuación empleada para estimar la Razón Precio/Utilidad (P/E Ratio). De acuerdo con Damodaran (2006), la Razón Precio/Utilidad (P/E Ratio) suele emplearse para estimar el valor generado por una empresa mediante la valuación de sus acciones. La fórmula propuesta por este autor establece que variables como precio de la acción (P), utilidades por acción (U), tasa de crecimiento de la empresa (g) y el

costo de capital (CC) se emplean en la siguiente ecuación:

$$\text{Razón} \frac{P}{U} = \frac{\frac{P}{U} * (1+g)}{CC-g}$$

Ecuación 1 - Razón P/U

Se considera pertinente destacar que, pese a que la ecuación citada ha sido utilizada en el contexto financiero, es posible emplearla en situaciones empresariales. El sentido en el que puede adaptarse a la situación problemática expresada en apartados

anteriores parte de la premisa de que la generación de unidades de impacto ambiental no es una actividad que agregue valor a la organización. Por lo tanto, la ecuación de Damodaran puede adecuarse al Sistema 4 del VSM y en la etapa 6 y 7 de la SSM a manera de que los actores encargados de la función de monitorear el entorno en las empresas familiares puedan medir el impacto ambiental sin invertir demasiados recursos económicos en proyectos de consultoría, siempre y cuando la ecuación cumpla la siguiente restricción (Stern, 2004):

Valor económico agregado (negativo) = Costo de capital utilidades

Ecuación 2 - Valor económico agregado (inverso)

Por lo anterior, la ecuación propuesta para apoyar en la medición de unidades de impacto ambiental y enriquecer el constructo es:

$$\text{Razón} \frac{UIA}{U} = \frac{\frac{UIA}{U} * (1+g)}{CC-g}$$

Ecuación 3 - Razón UIA/U

Donde:

UIA = Unidades de impacto ambiental

U = Porcentaje de utilidad operativa de la empresa

g = Tasa de crecimiento de utilidades de la empresa

CC = Costo de capital de la empresa

Conclusiones

En las pymes de hospedaje, la tarea que afronta tanto el personal con función gerencial como quienes gestionan el capital humano, es encontrar el nivel óptimo de autonomía operacional para sobrevivir, pero que permita la cohesión de la totalidad del sistema. Esto permite establecer que los componentes internos deben poseer propósitos relacionados con el sistema del cual son parte. Para ello es necesaria la información para generar conocimiento o concepción del plano exterior a fin de que la gestión del capital humano sea capaz de controlar y coadyuvar a mantener operaciones estables mediante la atenuación de las perturbaciones del entorno y el impacto hacia este.

Se considera que la flexibilidad y la complementariedad que permite la Metodología de Sistemas Suaves con otras metodologías o modelos, como el Modelo de Sistema Viable, permitió generar un constructo que plantee un panorama sobre los componentes que deben considerarse para mejorar la situación problema referente a la gestión del capital humano y la relación con el contexto actual en términos de impactos y la adaptación a estos.

La propuesta de la fórmula, basada en la ecuación de Damodaran, permite modelar el valor que la empresa resta del entorno al generar *unidades de impacto ambiental*, considerando el crecimiento de la empresa y el retorno de capital de esta. Las *unidades de impacto ambiental* son el resultado de una regresión lineal múltiple con las siguientes variables: (1) producción de desechos sólidos, (2) consumo de agua, (3) contaminación de cuerpos de agua cercanos, (3) consumo de energía, (4) aumento de tráfico urbano en área circundante, (5) contaminación del aire y (6) contaminación auditiva.

La aplicación del enfoque sistémico permitió una manera para caracterizar y diagnosticar una situación problemática sin dejar fuera la visión de los involucrados. A través de la Metodología de Sistemas Suaves se generó un constructo que puede ser enriquecido con la ecuación propuesta que, aunque se encuentra en una fase teórica y es necesaria ser sometida a prueba con una muestra representativa para garantizar su validez, encuentra cabida en dicha metodología y aplicación a través del Modelo de Sistema Viable.

Referencias

- Beer, S. (1985) *Diagnosing the system for the organization*, John Wiley & Sons, Londres.
- (1990) *Intelligent Organization. Intelligent Organization and the Viable System Model*, Instituto Tecnológico de Monterrey, México.
- Checkland, P. (2001) *Systems thinking, systems practice*, segunda edición, Wiley, Londres.
- Consejo Nacional Empresarial Turístico, CNET (2016) *Panorama de la actividad turística en México, información para la toma de decisiones de los empresarios*, México.
- Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo, CONCANACO SERVITUR (2012) *Indicadores Macroeconómicos de México*, SERVYTUR, México.
- Damodaran, A. (2006) *Damodaran on valuation: Security analysis for investment and corporate finance*, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey.
- Dive, B. (2004) *The healthy organization*, segunda edición, Kogan Page, Londres.
- Exceltur (2009) *Libro blanco de los recursos humanos del turismo en España*, Ministerio de Industria, Energía y Turismo, Madrid.
- Fernandes, T., et al. (2015) “Integrating soft systems methodology to aid simulation conceptual modeling”, *Intl. Trans. In Op. Res.*, 22 (2), pp. 265-285, obtenido de <https://doi.org/265-285>.
- Ferreira, M., Santos, G. & Silva, R. (2015) “Integration of Standardized Management Systems: A Dilemma?”, *Systems*, 3 (2), pp. 45-59.
- Gómez, D. & Gómez, A. (2013) *Ordenación territorial*, Mundiprensa, España.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI (2010) *Síntesis Metodológica del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México SCLAN 2007*, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, México.
- (2011) *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo*, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, México.
- Maturana, H. & Varela, F. (2003) “De Máquinas y Seres Vivos”, *Autopoiesis la Organización de lo Vivo*, sexta edición, Lumen, Buenos Aires.
- Organización Mundial del Turismo, OMT (2017) *Panorama OMT del Turismo Internacional*, España.

- Page, S. & Connell, J. (2009) *Tourism a Modern Synthesis*, tercera edición, Thompson, Londres.
- Pidd, M. (2004) *Systems Modelling, theory and practice*, John Wiley & Sons, West Sussex.
- Romero, L., et al. (2015) “A systemic model of the sustainable urban tourism insertion in the digital, smart and knowledge city of Mexico City”, *WIT Transactions on Ecology and The Environment*, 194 (1), pp. 47-48.
- Sancho, A. (1998) *Introducción al Turismo*, Organización Mundial del Turismo, España.
- Secretaría de Turismo, SECTUR (2013) *Compendio Estadístico del Turismo de México*, Secretaría de Turismo, México.
- Stern, J. (2004) *The EVA Challenge: Implementing Value-Added Change in an Organization*, John Wiley & Sons, Canada.
- Tarride, M., Zamorano, A. & Varela, N. (2008) “Healthy organizations: toward a diagnostic method”, *Kybernetes*, 37 (8), pp. 1120-1150.
- Tejeda, R., Badillo, I. & Morales, O. (2010) “A Systems Science Approach to Enterprise Resources Planning Systems”, *Systems Research and Behavioral Science*, 27 (1), pp. 87-95.
- Velázquez, G. (2013) “¿Las pequeñas y medianas empresas mexicanas requieren aplicar diagnósticos organizacionales?”, *Mundo Siglo XXI*, 13 (1), pp. 73-90.
- World Travel & Tourism Council, WTTC (2016) *Travel and Tourism, Economic Impact 2016 World*, Londres.

Capítulo 7

Visión sistémica de la complementariedad entre mipymes turísticas en el desarrollo territorial

JACQUELINE YVETTE SÁNCHEZ GARCÍA*

ALEJANDRO RODRÍGUEZ MAGAÑA**

ANA LILIA CORIA PAÉZ***

Resumen

La apertura para emprender en el sector turístico en México ha favorecido el incremento de los estratos empresariales de la micro, pequeña y mediana empresa (mipymes). La presencia de estas unidades empresariales, principalmente integradas por la comunidad anfitriona, incorpora estabilidad y desestabilidad en un destino. El entorno competitivo, en específico para estas organizaciones, establece un nivel alto de incertidumbre, por lo que muy pocas logran afrontar los cambios que desafían su operación. La característica distintiva de este trabajo es el concepto de “complementariedad

* Profesora-investigadora, Universidad Panamericana, campus Guadalajara, Grupo de Investigación en Sistémica y Turismo. Dirección electrónica: jsanchezg@up.edu.mx.

** Profesor-investigador, Universidad Panamericana, campus Guadalajara. Dirección electrónica: arodrigu@up.edu.mx.

*** Profesora-investigadora, Instituto Politécnico Nacional, Grupo de Investigación en Sistémica y Turismo. Dirección electrónica: coria@ipn.mx.

sistémica” que apoya la dinámica de las mipymes como conglomerado, cuyas funciones y estructuras pueden operar y mantenerse por su cooperación, dejando a un lado divergencias para disminuir el desorden en tres niveles: individual, conglomerado y destino, propiciando su consciencia del rol que desempeñan en el desarrollo territorial. El marco metodológico que dirigió este trabajo fue la Metodología de Sistemas Suaves, propuesta por Checkland, que parte de la interpretación de la realidad, mediante el análisis de los sistemas, y no solo define la función que cumple; además destaca que las entidades sociales, en este caso las empresas, se integran por personas con formación y percepciones diversas, las cuales pueden enriquecer la visión de la realidad y favorecer una solución integral.

Palabras clave: desarrollo territorial, complementariedad sistémica, mipymes turísticas.

Introducción

En los destinos de sol y playa de México, se identifica que los cambios globales no se asimilan del todo, pues se incluyen nuevas unidades mipymes con el fin

de incrementar el emprendimiento (conforman más del 90% del tejido empresarial), pero de forma no planeada,¹ es decir, se asegura la apertura de cierto número de unidades económicas, pero no su dinamismo y equilibrio con el destino. Esto favorece el incremento de economías informales, las cuales presentan sueldos y salarios bajos, altos costos en sus servicios y gran dependencia de otros negocios (está fuera de su alcance la economía a gran escala) (Núñez et al., 2015). Por otra parte, las empresas se enfocan en copiar modelos de negocios no adaptados a su dimensión (Herrscher, 2008) y se enfrentan a competencia monopólica que, en algunos casos, apenas les permite sobrevivir y significa, para otros, quedar fuera del mercado.

1. El emprendimiento ha sido considerado un mecanismo importante para el desarrollo económico. Esta característica se distingue cuando se crean nuevos negocios; los nuevos negocios requieren generar empleos, se intensifica la competencia e incluso aumenta la productividad a través de cambios tecnológicos. Pero no cualquier tipo de emprendimiento, pues este debe considerar el crecimiento de la empresa y no el estancamiento, es decir, si la empresa nace micro debe convertirse en pequeña y posteriormente en mediana (Cancino, Coronado & Farias, 2012).

Aunado a ello, los esfuerzos académicos respecto al ciclo de vida empresarial no han procurado la caracterización de estas empresas para proyectar su papel a largo plazo, teniendo como efecto el incremento de la entropía y, en algunos casos, las aproximación de estos negocios al caos, lo cual repercute en la capacidad de respuesta del destino turístico.

El perfil poco estable de este tipo de empresas en el contexto global refleja sus debilidades en: infraestructura, disposición de servicios, gestión e inclusión de la estructura familiar,² desconocimiento de la actividad turística y del mercado, gestión de un negocio bajo el enfoque fordista (dejando a un lado la orientación de la línea de servicio), personal no calificado y, en su mayoría, son negocios que nacen por objetivos totalmente diferentes al desarrollo

del destino y su integración con este: se trata, más bien, del sustento familiar.

Lo anterior se resume en el siguiente problema: estructuras diversas que se enfrentan al mismo contexto, poco coordinadas, con esfuerzos individuales que poco asimilan y poco corresponden a la variedad requerida para lograr su mantenimiento viable en un destino turístico.

Por tanto, se reconoce la falta de complementariedad entre las propias unidades económicas y el sistema turístico para procurar el desarrollo territorial de este desde su ámbito local, pues, para responder eficazmente a las demandas de los turistas, no basta con integrar nuevos actores, sino comprender el sistema destino y propiciar la estabilidad del mismo.

Lo anterior da total cabida a una investigación que tome como referente al enfoque de sistemas para que procure el diseño de un modelo integral, el cual requiere un consenso genuino de los actores relevantes y acercarse a su realidad (Jackson & Keys, 1984). La Metodología de Sistemas Suaves, a través de su estructura, ofrece el

2. Cuando la estructura familiar (roles de poder y relaciones) sobrepasa la dinámica de la empresa, es muy probable que la empresa empiece a decaer, pues se lucha por el control y se ignoran las necesidades de la compañía (Senge et al., 2012).

medio eficaz para asegurar y ampliar la comprensión entre los actores relevantes y posibilitar un proceso de aprendizaje de la injerencia de su actuar en el desarrollo territorial de un destino. Una de las principales aportaciones de la metodología es considerar a la solución problema como un proceso que no concluye: desde el inicio de su aplicación los participantes generan actitudes y percepciones que continuamente son exploradas, comprobadas y cambiadas para proporcionar viabilidad al sistema, es decir, se propicia un proceso de aprendizaje global.

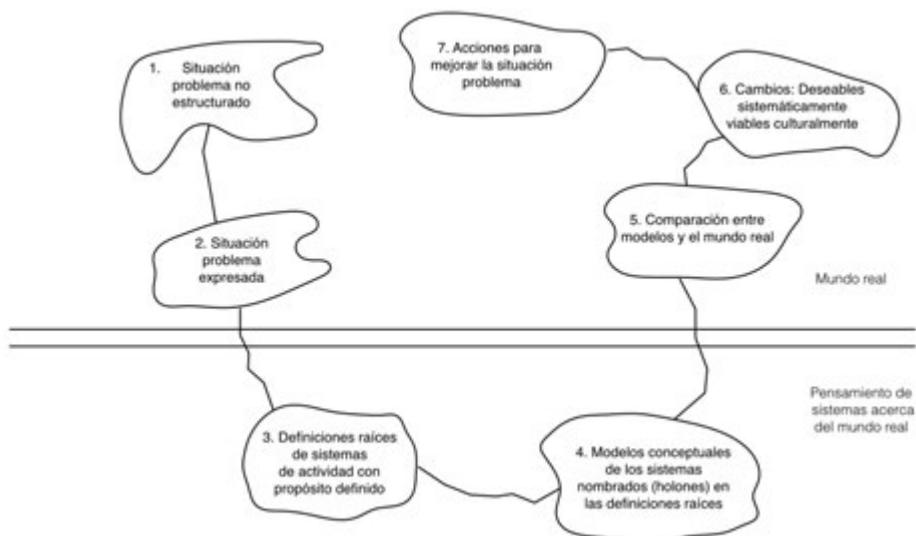
La propuesta de modelo identifica que aprovechar la heterogeneidad de las empresas ofrece una alternativa atractiva para la difusión, gestión y solución de problemas que enfrentan como conjunto.

Por otra parte, los empresarios consideran que su impacto ambiental es insignificante, pero, cuando este es visto en conjunto, identifican que poco hacen por procurar el atractivo territorial y que la cooperación es la vía para mitigar ese impacto.

7.1 Metodología de Sistemas Suaves

La SSM, propuesta por Peter Checkland, pretende integrar estructuras comunes encontradas en la realidad social con el fin de generar conciencia y solución a la problemática que se enfrenta. Se integra por siete estadios (ver figura 1) los cuales no forzosamente tienen que cubrirse en su totalidad o cumplir un orden; el enlace establecido entre los estadios cuatro y cinco permite contrastar el constructor de solución con el mundo real y realizar ajustes pertinentes de ser necesarios (Checkland & Poulter, 2007). El presente trabajo cubre los primeros cuatro estadios con el fin de comprender la actuación de las mipymes turísticas en el desarrollo territorial de un destino de sol y playa.

Figura 1. Ciclo de aprendizaje de la Metodología de Sistemas Suaves.



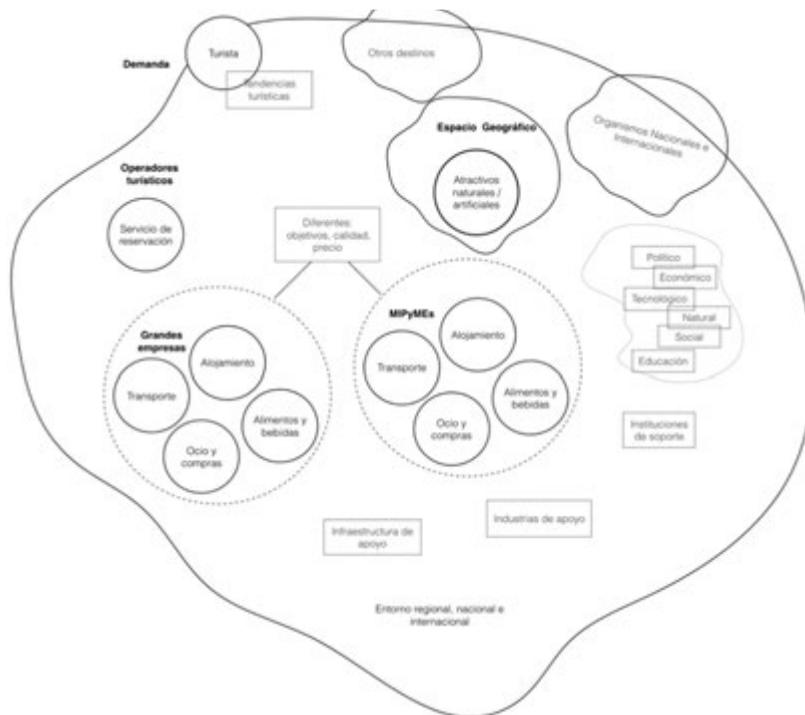
Fuente: Jackson (2003).

Estadio 1. Situación problema no estructurado.

La situación problema no estructurado tiene por objeto explorar y reconocer los elementos que tengan implicaciones para establecer la complementariedad sistémica de la situación problema mipymes turísticas (figura 2). Este estadio permite partir desde una visión arbitraria que abre las fronteras de la situación problema hacia su entorno. La actividad turística distingue cuatro elementos básicos en su comprensión

económica: demanda, oferta, espacio geográfico y operadores del mercado; los últimos tres componentes tienen como propósito generar experiencias turísticas hacia el primero. La acepción más utilizada para referirse al espacio turístico es “destino turístico”, mismo que se define como el lugar geográfico determinado donde se asienta la oferta turística y hacia el que fluye la demanda turística, ya que introduce un elemento dinámico en el concepto.

Figura 2. Situación problema no estructurado, mipymes y su comprensión en el desarrollo territorial de un destino.



Fuente: elaboración propia con base en Checkland & Scholes (2010).

Conforme a los trabajos de Farrell & Twining-Ward (2004) y Nikraftar & Hosseini (2016), un destino turístico se caracteriza por:

1. Integrar una amplia gama de productos y servicios;
2. Abarcar numerosas partes interesadas con objetivos y necesidades divergentes;
3. Ser una entidad tanto física como sociocultural;
4. Ser un concepto mental para los posibles turistas;
5. Estar sujeto a la influencia de acontecimientos de la actualidad, desastres naturales, situaciones políticas, actos terroristas, amenazas sanitarias, etcétera;
6. Estar vinculado a acontecimientos históricos, reales y ficticios;

7. Ser evaluado subjetivamente en términos de su relación calidad/precio, es decir, está sujeto a la comparación entre la realidad y las expectativas;
8. Diferenciarse de otros destinos turísticos en tamaño, atractivos físicos, infraestructura, beneficios ofrecidos a los visitantes y grado de dependencia del turismo; de hecho, no hay dos destinos turísticos que puedan recibir el mismo trato, pues cada uno ofrece sus propios atributos, exclusivos y auténticos.

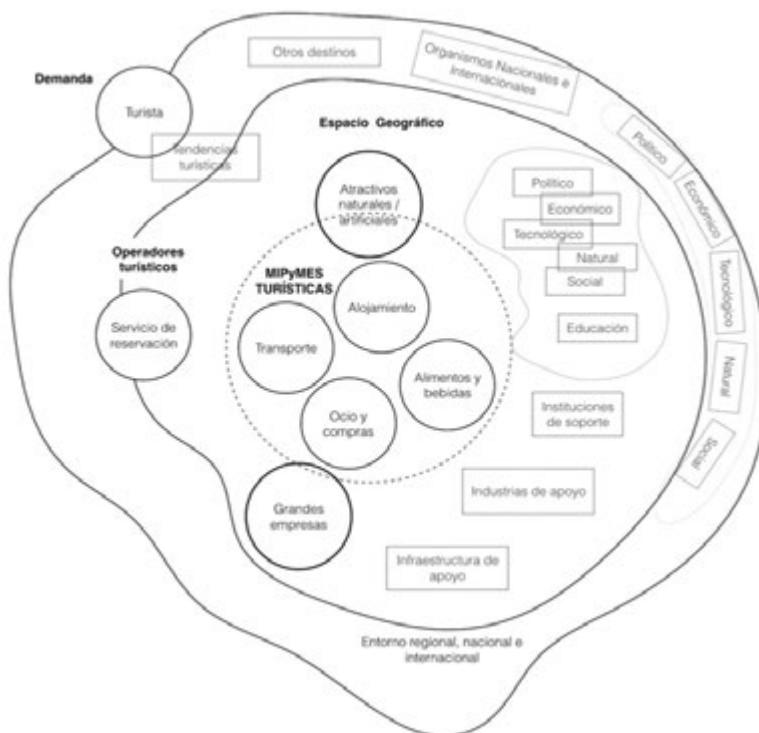
Estadio 2. Situación problema expresado.

La variedad y el nivel de la oferta de productos turísticos no están desvinculados de su contexto, sino que forman parte de un proceso amplio con múltiples vínculos. Una característica importante del turismo es que, aunque un proveedor individual de servicios turísticos puede prestar servicios a dos o más mercados, rara vez responde a toda una gama de necesidades de productos y servicios que tienen los turistas durante la visita a un destino. La fragmentada oferta, por una parte, y la demanda de un conjunto de productos, por otra, plantean a

los destinos el desafío de coordinar e integrar todos los componentes de todos los subsectores del turismo.

Dado que el incremento de demanda turística implica la combinación de productos y servicios turísticos, su interdependencia y complementariedad requiere que la oferta nivele su calidad. Entonces, un servicio influye inevitablemente sobre los demás, de modo que la reputación de un destino puede venir determinada por la del eslabón más débil de la cadena del producto turístico. Una función importante de los Gobiernos (o de una entidad público-privada) puede ser establecer normas reguladoras que faciliten la formación de incentivos los cuales permitan impulsar la calidad en el desempeño de los elementos más débiles en la gama de productos turísticos de un destino. (Ver figura 2).

Figura 3. Situación problema expresado - identificación del papel de los actores mipymes turísticas en el desarrollo territorial.



Fuente: elaboración propia con base en Checkland (1993) y Checkland & Scholes (2010).

Los elementos que conciernen a la primera estructura se localizan en tres niveles de recursividad (de adentro hacia fuera): organización mipyme, entorno y ambiente.

La oferta total de productos turísticos no se puede ajustar rápida y fácilmente frente a las variaciones de la demanda (como

la industria manufacturera) por las características inherentes a un servicio y las capacidades que demuestre como unidad empresarial. Por ejemplo, un hotel no puede añadir o quitar habitaciones según la demanda. Esta falta relativa de flexibilidad tiene implicaciones operacionales y económicas obvias. Cuando la

demanda es inferior a la capacidad, se desperdician recursos; cuando la supera, el sector del turismo no maximiza sus ingresos. Por tanto, el destino debe perseguir mantener una demanda proporcional a su oferta y garantizar su viabilidad a largo plazo.

Una cuestión fundamental para procurar la viabilidad de la oferta de los destinos es la participación de estos en sus diferentes niveles y propiciar:

1. Estructuras: arreglos institucionales adecuados para cubrir el propósito del destino.
2. Coordinación entre las instituciones: organización entre los diferentes actores.
3. Sistema de planeación integral: que ofrezca la orientación adecuada a un propósito común, impulse la originalidad y estimule la actuación en el desarrollo integral.

Un destino integrado puede representar el incremento del gasto turístico a nivel local, es decir, disminuye el decremento de las mipymes turísticas que impactan, de manera sustancial, en la sociedad y economía local.

Estadio 3. Definición raíz.

La desorganización progresiva en la comunicación entre las mipymes turísticas lleva a la pérdida de la coherencia y la capacidad de reacción de estas. El desconocimiento y confusión en la codificación y decodificación llevan a la pérdida progresiva de interacciones entre los subsistemas o miembros de los sistemas, así como a la incompatibilidad de propósitos en los diferentes niveles de recursividad (François, 2004). La identificación de los grupos relevantes es un apoyo para establecer las visiones que existen de la situación problema; esta multivisión ayuda a producir la definición raíz. La nemotecnia CATWOE es una guía lógica que ayuda a identificar y categorizar a todos los actores (personas, procesos, entorno y entidades) que pueden afectar positiva o negativamente el comportamiento del sistema.

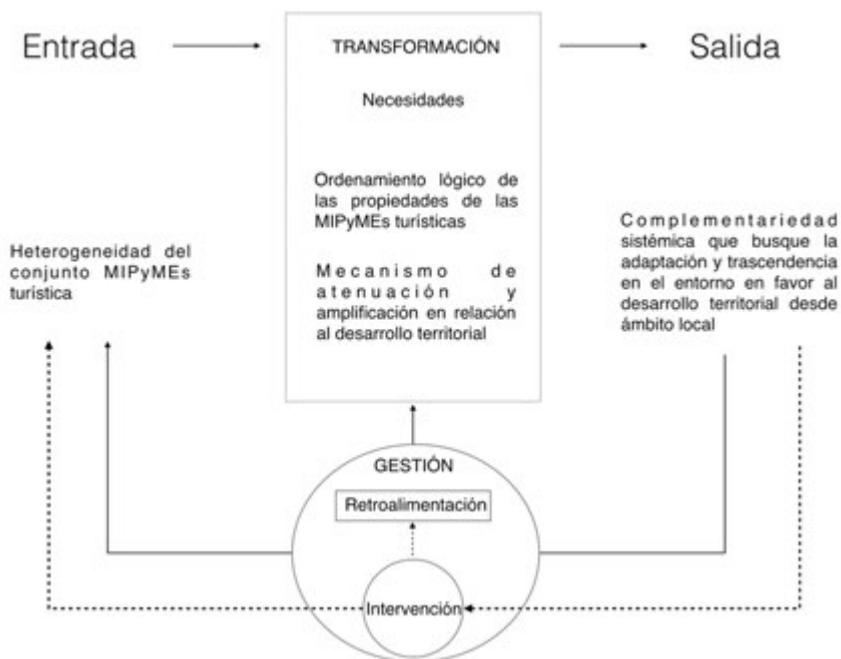
Tabla 1. Identificación de actores conforme al nemotécnico CATWOE.

Actor	Identificación
Clientes: refiere a los grupos de interés que son beneficiarios o víctimas con o sin el sistema.	Propietarios y gestión de micro, pequeñas y medianas empresas turísticas. Destino turístico. Turistas.
Agentes: contempla a los actores que se encuentran y se verán envueltos al implementar la solución.	Gestores y colaboradores de micro, pequeñas y medianas empresas turísticas. Colaboradores.
Dueños o propietarios: actor inmerso en la situación problema que podría modificar o destruir el sistema.	Propietarios, gestores y colaboradores de las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas. Sector público. Representantes del sector turístico. Dependencias gubernamentales con injerencia en la organización de las mipymes.
Weltanschauung: expresión alemana que refiere a la imagen o modelo del mundo que hace que este sistema de actividad humana en particular.	Los actores identifican que el desarrollo territorial para favorecer al destino no está en sus manos, sino en la acción del Gobierno.
Entorno: las imposiciones externas que el sistema toma.	Empresarial: innovaciones en la gestión de una organización, política empresarial, relaciones comerciales que puedan afectar a los empresarios, apoyos empresariales. Turístico: mercados turísticos, tendencias en los subsectores del sector, cambios en la política turística a nivel nacional, estatal y municipal, apoyos sectoriales. General: eventos sociales, políticos, económicos y naturales que puedan tener una afectación a los grupos sociales incluidos en las mipymes turísticas.

Fuente: elaboración propia con base en Checkland & Scholes (2010).

Transformación: es el proceso que se puede expresar como la conversión de cierta entrada en una salida.

Figura 4. Proceso de transformación.



Fuente: elaboración propia con base en Checkland & Scholes (2010).

La definición raíz, formulada a partir de la asociación del proceso de transformación y la interpretación de los actores, es la siguiente: Un modelo que, a través de la complementariedad sistémica entre las mipymes turísticas y sus propiedades emergentes, apoye la viabilidad de estas empresas en relación con el desarrollo territorial de un destino de sol y playa.

7.2 Resultados. Modelo conceptual

Los diferentes modelos de tejidos empresariales entre empresas mexicanas demuestran flexibilidad respecto a la descentralización gubernamental y vinculación con el entorno, pero, en esencia, aún resultan configuraciones céntricas y jerárquicas del modelo fordista que toman como

Aprovechar la heterogeneidad de manera grupal aproxima a las organizaciones a enfrentar la incertidumbre y complejidad sin interrumpir el desarrollo territorial. Las organizaciones se apropian de las externalidades generadas en el sistema, prolongando la permanencia de empresas con inversión nacional que emplean a la población local con rezago educativo y procurando la disposición de mejores ingresos que inciden en las condiciones laborales y en la distribución de recursos en la localidad. Todo esto bajo el supuesto que, si los patrones de acciones humanas cambian, entonces las restricciones cambian y la estructura y dinámica de los sistemas puede cambiar en consecuencia.

Conclusiones

Las mipymes turísticas en destinos de sol y playa establecen una industria accesible y diversificada, poco ajustada a los estándares internacionales que en favor de un destino lo dotan de autenticidad al incluir a la comunidad anfitriona, con conocimiento local. Considerar estas empresas como un actor relevante en el desarrollo territorial procura no solo el crecimiento del

sector, también procura la dimensión social y natural.

En el ámbito ambiental resulta relevante hacer conscientes a los empresarios de su impacto ambiental, pues, de manera individual, sus desechos se perciben como insignificantes, pero, en conjunto, son nocivos al no contar con mecanismos de tratamiento, principalmente por las limitaciones y desconocimiento de estos. El trabajo en conjunto puede ser una manera de actuar para mitigar los riesgos ambientales y de hacer notar a los empresarios que no solo es un requisito de certificación, sino que es parte de la procuración de su permanencia como actores turísticos.

La complementariedad sistémica procura una transformación que enfatiza la vinculación basada en la heterogeneidad existente entre las mipymes turísticas; el aprovechamiento de la variedad amplifica la capacidad de trascender en un contexto complejo y posibilita el desarrollo territorial. Por tanto, un constructo basado en la complementariedad busca diferentes fortalezas, con respecto a varias tendencias, y el desarrollo de capacidades colectivas e individuales que permitan la elaboración de caminos apropiados para la variedad

de problemas que surjan (Jackson, op. cit.). Lo anterior lleva a la conclusión de que la prolongación del ciclo de vida de las mipymes turísticas puede depender del desarrollo de su capacidad para convivir juntas y encontrar la manera de colaborar en cara a los posibles riesgos futuros.

Referencias

- Albuquerque, F. (2004) “Desarrollo económico local y descentralización”, *Revista de La CEPAL*, (82), pp. 152-171.
- Cancino, C., Coronado, F. & Farias, A. (2012) “Antecedentes y resultados de emprendimiento dinámico en Chile: cinco casos de éxito”, *Revista Innovar*, 22 (43), pp. 19-32, obtenido de <https://doi.org/10.15446/innovar>
- Checkland, P. (1993) *Pensamiento de Sistemas: Práctica de sistemas*, Limusa, México.
- Checkland, P. & Poulter, J. (2007) *Learning for Action: A Short Definitive Account of Soft Systems Methodology, and Its Use Practitioners, Teachers and Students*, Wiley, Chichester, UK.
- Checkland, P. & Scholes, J. (2010) “Soft Systems Methodology”, *Systems Approaches to Managing Change: A Practical Guide*, edición ilustrada, Wiley, pp. 191-245, obtenido de https://doi.org/10.1007/978-1-84882-809-4_5
- Farrell, B. & Twining-Ward, L. (2004) “Reconceptualizing Tourism”, *Annals of Tourism Research*, (31), pp. 247-295.
- François, C. (2004) “System of Systems Methodologies”, *International Encyclopedia of Systems and Cybernetics*, segunda edición, K. G. Saur, p. 741, obtenido de <https://doi.org/10.1515/9783110968019.10>
- Herrscher, E. (2008) *Pensamiento Sistémico*, primera edición, Ediciones Granica, Buenos Aires, Argentina.
- Jackson, M. (2003) *Systems Thinking: Creative Holism for Managers*, John Wiley & Sons, Ltd., Inglaterra.
- Jackson, M. & Keys, P. (1984) “Towards a System of Systems Methodologies”, *The Journal of the Operational Research Society*, 35 (6), pp. 473-486.
- Nikraftar, T. & Hosseini, E. (2016) “Factors affecting entrepreneurial opportunities recognition in tourism small and medium sized enterprises”, *Tourism Review*, 71 (1), pp. 6-17, obtenido de <https://doi.org/10.1108/TR-09-2015-0042>
- Núñez, J., et al. (2015) “Towards an autopoietic management of human activity systems in mexican tourism sector smes”, *Proceedings of the 59th Annual Meeting of the ISSS*, 1 (1), pp. 1-16.
- Senge, P., et al. (2012) *La quinta disciplina en la práctica: estrategia y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje*, edición ilustrada, Granica, España.

Capítulo 8

La sistémica como propuesta de acercamiento teórico de los sistemas de calidad en turismo

ABRAHAM BRIONES JUÁREZ*

JESÚS JIMÉNEZ JIMÉNEZ**

ERIKA CRUZ CORIA***

Resumen

La sistémica parte de una serie de postulados que explican y mejoran la naturaleza de los sistemas que son de distinta índole entre ellos: los sistemas sociales, económicos, físicos y materiales. Es decir, los grandes postulados que se utilizan para generar conocimiento en la ingeniería dura sustentan la definición de elementos y relaciones en los sistemas sociales. La utilización de los fundamentos de los sistemas en el manejo del turismo se remonta a algunos autores clásicos cuya

* Doctor en Ingeniería en Sistemas por el Instituto Politécnico Nacional. Profesor investigador de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. Dirección electrónica: abrahambrones2003@gmail.com

** Estudiante de la Maestría en Administración e Innovación del Turismo del Instituto Politécnico Nacional. Dirección electrónica: jesus_jmz77@hotmail.com

*** Doctora en Ciencias Ambientales por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Profesora investigadora de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. Dirección electrónica: ecoria84@hotmail.com

visión apoya en la aplicación de estos conocimientos en materia de turismo. Sin embargo, el presente estudio trata de dar cuenta del empleo del marco de sistemas sociales en la mejora de los servicios de calidad en empresas de turismo con la finalidad de hacer más plausible su desarrollo en el plano del mejoramiento de los servicios turísticos.

Palabras clave: turismo, sistemas de innovación, calidad de servicios.

Introducción

De acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 2013 (PND), en México las empresas turísticas deben de tener mayor grado de competitividad para aprovechar el crecimiento global y, con ello, atraer más turistas internacionales de países como Rusia, China, Corea y América Latina. Lo anterior se logra mediante estrategias de promoción turística que favorezcan el aumento de los flujos de visitantes y los beneficios económicos generados en el país.

La estadística mundial muestra al turismo con una importancia significativa, ya que representa el 7% del total de las exportaciones en el mundo y participa con un 30% de las exportaciones en servicios.

La participación del turismo en las exportaciones totales de bienes y servicios ha aumentado del 6% al 7% durante el período de 2014 a 2015 (UNWTO, 2015). Esto dio como resultado un crecimiento en los datos turísticos en México, donde, durante el año 2015, se incrementó en un 9.5% el arribo de turistas internacionales, lo que permitió al país obtener el noveno lugar en el ranking que presenta la Organización Mundial del Turismo (OMT). En el año 2015, México registró por ingreso de divisas, en el rubro de visitantes internacionales, 17,457 millones de dólares, lo que representó un incremento del 7.7% con relación al año pasado; con ello, México se posicionó en el lugar número 17 por ingresos captados (Entorno Turístico, 2016).

El turismo es una de las actividades económicas más dinámicas y competitivas a nivel mundial. Los destinos turísticos que tengan mayor presencia en el gusto de los turistas serán los que tengan un espacio en los mercados. Una de las estrategias para aumentar la competitividad de los destinos turísticos es el mejoramiento permanente de la calidad y la seguridad de los servicios que se brinda a los turistas.

La herramienta para lograrlo es asegurar que los prestadores de servicios turísticos cumplan con las disposiciones contenidas en la Ley General de Turismo y las Normas Oficiales Mexicanas en beneficio de quienes hacen uso de dichos servicios turísticos (SECTUR, 2014), los cuales se definen como aquellos servicios que generan, principalmente, productos característicos del turismo (OMT, 2007).

A pesar de los esfuerzos por mejorar las condiciones de calidad de los establecimientos de hotelería, estos dependen de factores internos y externos que se deben considerar para incrementar la calidad de estos servicios.

El suceso empresarial y el aumento de las ventajas competitivas están asociados a la innovación, la cual tiende a afirmarse como uno de los conceptos que más atención ha merecido de los investigadores del área de gestión del turismo. La innovación no es exclusiva de los productos tangibles o servicios, ya que naturalmente se puede extender al propio proceso de las organizaciones (Barbosa & Ferreira, 2012) y, por tanto, a la industria turística.

El conocimiento y mejoramiento de la calidad de servicios en los establecimientos de hotelería se puede abordar a través de los métodos, metodologías y el paradigma de sistemas. Desde la década de 1950 se han realizado numerosas contribuciones que proponen soluciones a los fallos de los sistemas sociales (Yasui, 2011). Para el estudio de los sistemas sociales se utilizan sistemas como holones, los cuales son construcciones mentales para conceptualizar las situaciones problemáticas con el fin de aprender de esto y mejorarlas (Ackoff, 1993).

8.1 Metodología

Se utilizará la Metodología de los Sistemas Suaves de Peter Checkland, (SSM) por sus siglas en inglés; esta metodología constituye un vehículo para la investigación-acción y es una metodología que se puede utilizar en la investigación en ciencias sociales, ya que la gente en una situación específica crea por sí misma su propio significado de su mundo (Checkland & Scholes, 1990). El pensamiento sistémico se pretende que sea altamente pertinente para hacer frente a los sistemas y problemas complejos (Maani & Maharaj, 2004), como el caso

de la calidad de servicios en hotelería, ya que, para su conocimiento y mejora, es necesario identificar y diagnosticar las disfuncionalidades y observar los vínculos que existen entre los actores para proponer aspectos de mejora.

8.2 Fundamentos de la sistémica

La ciencia de sistemas se constituye a partir de la unión de las ciencias particulares para tener una comprensión integral y pretender hacer una unificación de la ciencia bajo una serie de postulados (Gigch, 1981). La ciencia de sistemas comparte ciertos principios y conceptos, estos han servido como punto de partida para un grupo de pensadores sistémicos. Uno de los primeros en estudiar los sistemas fue Ludwig von Bertalanffy, quien plateo las bases de lo que se conoce como la teoría general de sistemas (TGS) (Rousseau, 2014) que parte de la formulación y derivación de aquellos fundamentos que son válidos para los sistemas en general (Bertalanffy, 1998).

La teoría general de sistemas (TGS), o enfoque sistémico, trata de encontrar las propiedades que se puedan conjuntar de manera similar con entidades nombradas como sistemas (Ambriz, 2013). Gigch (1998)

define el sistema como un conjunto de elementos relacionados entre sí con un determinado propósito. La construcción de un sistema puede conformarse de conceptos, lenguaje, objetos y sujetos. Por tanto, se puede deducir que a un sistema lo constituye un agregado de entidades, tanto vivientes como no vivientes, dividido en subsistemas (*ibid.*).

Bertalanffy (*op. cit.*) define el sistema como un complejo de componentes interactuantes. Por su parte, Ngana (2015) propone: un conjunto de conceptos, objetos, personas o una combinación de estos. De igual manera, Beer (1994) señala que existe una relación dinámica entre los elementos y un patrón coherente. Este patrón se establece a través de un proceso de transformación, el cual se compone de tres partes: entrada, proceso y salida. Lo anterior alimenta el sistema y lo dota de elementos para cumplir su cometido, que incluye un medio de retroalimentación que conecta las vías de las entradas y las salidas para encontrar mejoras (Gigch, *op. cit.*).

8.3 Sistema de actividad humana

La idea de un sistema de actividad humana ha evolucionado a través del

tiempo. En el siglo XIX se tenía una concepción de la empresa compatible con los objetivos de los dueños, de los medios productivos, en donde los empleados solo eran considerados como piezas de reemplazo debido a que los obreros no tenían otras alternativas de empleos, especialización alguna y existía mucha mano de obra a escoger.

En el periodo de inicios de la Primera Guerra Mundial se presentaron cambios en relación con el desarrollo social y económico, lo que contribuyó a un cambio en las empresas y, específicamente, en su relación con los trabajadores. Bajo esta premisa, los trabajadores ya no se sustituyeron como piezas de engranaje —derivado de la especialización requerida en los entes—, por el contrario, el interés principal radicó en seguir la dinámica del mercado vigente (Ackoff, 2013), misma que incluye la mejora en las condiciones laborales como mecanismo de desarrollo productivo.

La llegada de la innovación tecnológica ha ayudado a penetrar las diferencias entre las naciones y a incrementar el desarrollo desigual de estos Estados en su economía a escala mundial.

En los avances tecnológicos de los últimos siglos se ha producido una revolución en las áreas de la producción y la elaboración de los servicios, la educación, las comunicaciones y las relaciones interpersonales, así como también en el cómo se organizan y dirigen los procesos de las organizaciones que utilizan estas tecnologías. De tal manera que, la tecnología ha sido un factor esencial en la división internacional del trabajo. Cuando se implementan estas innovaciones tecnológicas se consigue una ventaja relativa sobre los competidores y en los mercados internacionales a través de la exportación de bienes (Romero, 2002). Esto ha dado pie a una serie de cambios en los sistemas de actividad humana, ya que constituyen un elemento importante de la organización para la toma de decisiones y crecimiento de las empresas; lo anterior, debido a que las personas tienen mayor apertura al compartir sus conocimientos en todos los niveles jerárquicos para contribuir a la competitividad y adaptarse a los cambios del entorno.

En los sistemas de actividad humana nunca habrá una solución compatible, ya que existe un conjunto

de posibles responsables (actores) y sus visiones son válidas en la medida en la que ayudan a mantener la permanencia del sistema (empresa). Así surge un debate sobre el cambio que involucra tanto a los actores internos como a los externos.

En un sistema de actividad humana es posible generar cambios, sin embargo, debido a su naturaleza social, los cambios pueden incluir las necesidades de quienes se ven afectados para cumplir con sus propios propósitos. Por lo tanto, para lidiar con la complejidad de los asuntos del mundo real a través de los sistemas de actividad humana (SAH), se requiere que estos aprendan sobre la situación para generar soluciones a las situaciones problemáticas.

Dentro de estas problemáticas existe una sensación de desajuste que elude una definición precisa entre lo que se percibe para ser una realidad y lo que se percibe y puede llegar a ser actual y considerarse un problema general (Checkland, 2001).

Una labor organizacional requiere una perspectiva mucho más compleja que la que se da desde el pensamiento duro puesto que debe incluir los sistemas de actividad humana (SAH) encargados de su utilización y su

desarrollo durante todo el ciclo de vida. El enfoque del pensamiento blando parte de un diagnóstico hasta llegar al diseño de los SAH (ibid.; Checkland & Scholes, op. cit.). En el turismo, el capital humano constituye uno de los principales recursos para elaborar y programar los servicios, por lo tanto, las decisiones dentro del SAH se deben de tomar con base en las necesidades de los involucrados tomando especial cuidado con los colaboradores directos de la organización.

8.4. Los sistemas y el turismo

La vasta aplicación a la bibliografía de los sistemas y el turismo se puede resumir en las contribuciones de la tabla 1. El cuadro siguiente ayuda a ilustrar algunas de las principales colaboraciones del turismo y la teoría general de sistemas, en el cual se puede apreciar que, de manera general, se propone: 1) una definición del sistema turístico de acuerdo con aspectos que el autor considera como relevantes para hacer esta apreciación; 2) una serie de elementos relacionados que corresponden con la primera definición; y 3) un contexto que envuelve al turismo en sus

connotaciones sociales y económicas y mecanismos de regulación y control que permiten el desarrollo de la actividad. Bajo la muestra se pueden aplicar algunos de los postulados

presentados en los fundamentos de la sistémica para desprender una propuesta teórica aplicada a la innovación de servicios de calidad en turismo.

Tabla 1. Fundamentos de la sistémica y el turismo.

Actor	Interpretación del sistema turístico
Raymundo Cuervo (1967)	Es un conjunto bien definido de relaciones, servicios e instalaciones que se generan en virtud de ciertos desplazamientos humanos.
Leiper en Panosso (2008)	Sistema geográfico que refiere al dinamismo de los desplazamientos.
Jiménez (2004)	Sistema paradigmático de turismo.
Molina (2000)	Sistema recursivo de primer orden con mecanismos de comunicación y control.
Boullón (2006)	Sistema económico del turismo.

Fuente: elaboración propia.

8.5 Calidad de servicios

La calidad de servicios se puede entender a través de las definiciones propuestas por los autores clásicos. La calidad ha sido un tema de suma importancia en las empresas de bienes

y servicios con pertinencia para las organizaciones de corte internacional (eumed.net, 2013). Con el fin de contrastar algunas de las principales ideas sobre la calidad se presenta la tabla 2.

Tabla 2. Definiciones de la calidad.

E. W. Deming (1988)	J. M. Juran (1988)	Kaoru Ishikawa (1985)	Philip Crosby (1979)
La calidad no es otra cosa más que “una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua”.	La calidad es el conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes, además calidad consiste en no tener deficiencias. La calidad es la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente.	La define como: desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, útil y siempre satisfactorio para el consumidor.	La calidad es entregar a los clientes y a los compañeros de trabajos, productos y servicios sin defectos y hacerlo a tiempo.

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con las ideas presentadas anteriormente, los aspectos enunciados enfáticamente refieren al conocimiento, la mejora de fallas, el costo de la calidad. Por otra parte, la calidad de los servicios es muy compleja, ya que el cliente —principal consumidor— no está comprando un producto tangible que se puede almacenar. Por el contrario, está adquiriendo un bien intangible, el cual se consume en el momento en el que se produce. Por ejemplo, la experiencia en un servicio de alimentación incluye la

atención, la cortesía, la puntualidad y la disponibilidad de atender a la demanda (Gallego, 2011). Por otra parte, el aumento de la calidad permite generar ventajas competitivas para diferenciar los servicios de otros competidores (Geralis & Terziovski, 2003) y así ofrecer un servicio de calidad a menor precio para un determinado segmento de mercado con expectativas particulares en relación con los servicios turísticos ofertados (Meizhen, Xiaoyi & Qian, 2017).

8.5.1 Calidad y prestación de servicios

En el caso de los servicios turísticos, se busca que el turista, a través del producto que recibe de la organización y del destino, sobrepase sus expectativas al tiempo que se genere una experiencia única (Ibañez, 2011). Para conseguir una estandarización

en el servicio ofertado se han utilizado sistemas de normalización y aplicado mediciones de calidad; en los servicios turísticos se aplican: normas, certificaciones, programas, distintivos. Estos mecanismos apoyan en la definición de acciones concernientes a la calidad de servicios. La siguiente tabla simplifica esta presentación y muestra algunos ejemplos:

Tabla 3. Normativas en materia de turismo.

Norma	Definición	Aplicación
ISO 9001	Es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC).	Se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios (Normas9000, 2011).

Fuente: elaboración propia.

8.5.2 Calidad de servicios en turismo

El desarrollo del turismo es un proceso dinámico de adaptación de los recursos turísticos a las demandas y preferencias de los turistas reales o potenciales (Liu, 1994). Por lo tanto, los servicios turísticos de hospitalidad se deben mejorar para mantener la

calidad como arma competitiva (Morillo, 2010). Así, la calidad se puede determinar por el cliente de acuerdo con el uso pretendido y sus necesidades, las cuales son impulsadas por el cumplimiento de las expectativas de los consumidores. Para ello, se toman en cuenta factores subjetivos como: actitudes, comportamientos, juicios de los usuarios del servicio y la existencia de los clientes tanto internos

como externos (Evans & Lindsay, 1999; Reeves & Bednar, 1994).

Por ejemplo, en las empresas de servicios de alojamiento, la calidad depende de la destreza y habilidad del equipo humano, puesto que se consideran como factores clave en la elaboración y prestación de los servicios. Las buenas instalaciones o las habitaciones lujosas no garantizan por sí solas el éxito de la empresa (Musa & Sanchis, 1993). En consecuencia, se debe considerar el papel de los seres humanos en la percepción, prestación y valoración de los servicios.

8.6 Propuesta teórica de la innovación de servicios de calidad en las empresas de servicios turísticos

Bajo la argumentación anterior, el sistema de servicios en las empresas turísticas se conforma de la siguiente manera:

1) Un sistema de prestación de servicios que se desprende de una definición primaria del entorno de servicios y de la necesidad de generar un propósito para el mismo; 2) la integración de una serie de actores los cuales tratan de potencializar el propósito integrado en distintos niveles y con distintos medios; 3)

otros mecanismos reguladores del sistema, para este caso, las normas y los programas de calidad cumplen esta función; 4) la necesidad de dar cabal cumplimiento a las necesidades de la demanda de servicios; y 5) la integración de las funciones necesarias para hacer frente a las adecuaciones del ambiente por parte de la gerencia.

Para el desarrollo de esta propuesta se desglosan algunos de los principales estadios de la Metodología de los Sistemas Suaves de Peter Checkland, quien realizó una investigación sobre la aplicación del pensamiento de sistemas duros a sistemas de tipo administrativo o social; surgió así la metodología de sistemas blandos. Esta metodología está basada en el paradigma del aprendizaje y asume la realidad como constantemente reconstruida en un proceso social de negociación, partiendo del hecho de que una organización no existe como un ente independiente, sino que es parte del sentido desarrollado por un grupo de personas comprometidas en un diálogo (Checkland, 1997). La teoría general de sistemas (TGS) cuenta con el andamiaje conceptual que puede ser utilizado como herramienta para esa construcción (Jiménez, 2004).

La Metodología de Sistemas Suaves (SSM) se distingue de otras

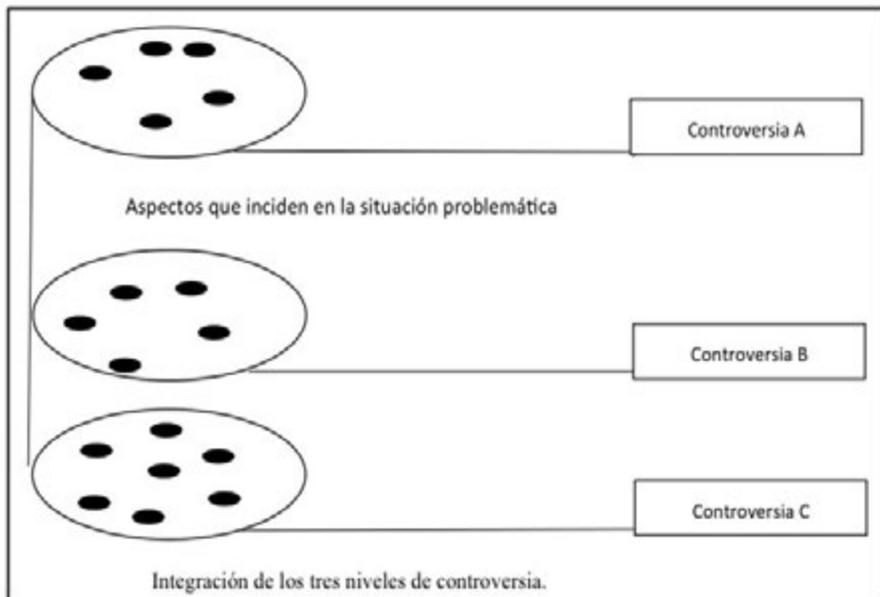
metodologías ya que se ocupa de los problemas del mundo real, que están a menudo orientados a la tecnología (Santamaría & Solís, 2011), y permite disponer de herramientas cuantitativas y cualitativas para abordar el estudio de los sistemas.

Checkland (2005) puntualiza de manera particular contar con una solución del problema, utilizando sistemas complejos usados en la ingeniería para presentar los problemas de manera más simple, con el propósito de realizar mejoras en la organización, entre los factores

involucrados, mediante la utilización de siete estadios (Yu & Hong, 2016).

Con relación a calidad de servicios en los establecimientos de turismo, se deben de tomar en cuenta los siguientes aspectos. Para definir el estadio 1 (situación problema no estructurado) y el estadio 2 (la situación del problema expresado) se deben de desglosar los aspectos pertinentes en la situación problemática. Por ejemplo, el sistema de servicio está inmerso en una serie de actividades que complementan su función, entre las cuales se encuentran:

Figura 1. Definición del sistema turístico.



Fuente: elaboración propia.

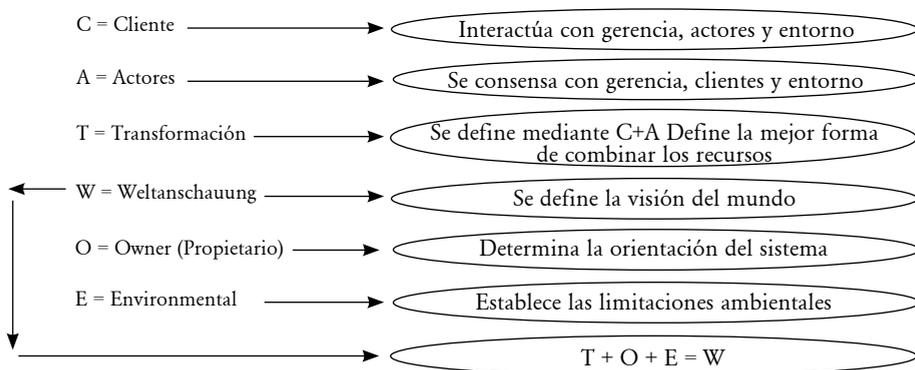
o Integración de los tres niveles de controversia.

En el primer nivel se puede establecer propiamente la definición de un sistema social o económico, sin embargo, es pertinente el considerar que en el caso de los servicios turísticos ambos aspectos son prominentes para brindar un buen servicio. En el segundo nivel se integran las normas e instancias que intervienen directamente sobre la situación problemática y que deben ser considerados para lograr el consenso sugerido.

En el tercer nivel se deben determinar las acciones que permitan y limiten el grado de desarrollo de la calidad de los servicios. Este nivel constituye las operaciones básicas que hacen que el sistema opere de

acuerdo con el diseño plantado. En el siguiente estadio, el tercero, deberán desarrollarse las definiciones raíz de sistemas relevantes, es decir, que a partir de la identificación de los estadios uno y dos se procede con la conformación de la visión o perspectiva como característica del Weltanschauung, que es el punto principal para la construcción y desarrollo de la situación raíz con relación al entorno. Es donde se realizan cambios, de los cuales se compone la definición raíz de CATWOE. Así, se contrastan las necesidades de los actores con el diseño de los aspectos importantes a considerar en las controversias señaladas. De esta manera, las relaciones se definen en el cuadro siguiente.

Figura 2. Definiciones raíz.



Fuente: basado en Checkland (1997).

Así, podemos desprender el análisis en dos partes: la parte técnica de la operación en la primera definición y la parte social de interacción en la segunda.

Una vez que se vierten estas relaciones, se pueden identificar los aspectos conceptuales prominentes — lo que Checkland llama los modelos conceptuales—. Cabe señalar que se han desarrollado analogías pertinentes para estos pasos, por ejemplo, lo que Stroh llama la utilización del lenguaje para desarrollar las relaciones del sistema. De cualquier forma, el análisis parte de aspectos similares. En este caso, se deben de tomar en cuenta las siguientes reflexiones:

¿Cómo se puede lidiar con las alteraciones propias de la actividad y su entorno facilitando la definición primaria del sistema de estudio?

¿Qué relaciones, controles o mecanismos se deben generar o ampliar para mantener el sistema en niveles adecuados de calidad?

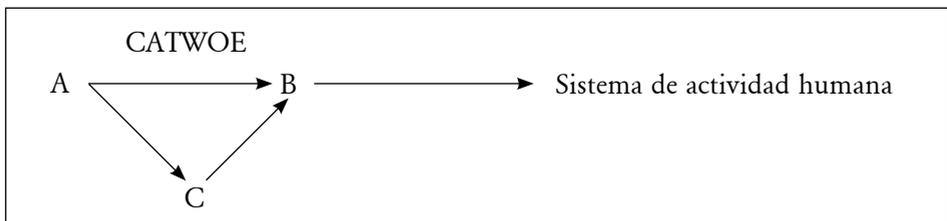
Las definiciones planteadas son necesarias y suficientes para el propósito planteado en el diseño del sistema y, de ser el caso, ¿cómo se pueden medir las diferencias para presentar una evaluación que permita identificarlas?

Cabe señalar que se deben definir instrumentos para conocer la parte discursiva de los actores, identificando de forma general las percepciones del propósito planteado y cómo este incide en las controversias.

Los modelos conceptuales permiten conocer la situación actual del sistema y la visualización del sistema futuro, es decir, su mejora a través de las acciones planteadas.

De este modo, las acciones planteadas conceptualmente apoyan el desarrollo de la calidad bajo las distintas normatividades presentes. Así, se desprende el concepto de sistema formal a través de la siguiente estructura:

Figura 3. Sistemas de controversias



Fuente: elaboración propia.

Para la parte de la comparación de la forma en que se percibe la realidad y la mejora de esta, se puede establecer un medio numérico flexible que apoye en la elaboración de un método lógico. Por ejemplo, estableciendo definiciones de pertenencia en los ítems valorados con la flexibilidad de tomar los valores extremos de ponderación binaria y los valores intermedios con colocación difusa.

De esta manera, el valor de pertenencia se convierte en una variable lingüística con mayor oportunidad de representar un grado de presentación complejo al relacionar ítems mutuamente.

Conclusiones

En este trabajo se llega a las siguientes conclusiones. La actividad empresarial del turismo es una conformación compleja que integra relaciones y elementos para desprender un fin común. La calidad de los servicios se comprende a partir de la relación de los actores, la definición de controversias y la estructuración de un sistema de actividad humana que responda a dichas alteraciones.

Las distintas normatividades de la calidad de servicios en turismo deben

ser tomadas en cuenta para poder establecer acciones que propicien su cabal cumplimiento, al tiempo que se mejora dicha calidad en los servicios.

La presentación de los tres niveles de controversia apoya en el análisis de los primeros dos estadios de la metodología de Checkland y permite hacer una mejor visualización de esta.

El análisis del CATOWE de la Metodología de los Sistemas Suaves se puede emprender a partir de dos aspectos: la generación de actividades técnicas y la definición de visiones compartidas en las cuales se define el sistema.

La integración de instrumentos de medición difusa permite suavizar la información numérica a través de variables lingüísticas que permiten una mayor percepción de las relaciones complejas analizadas.

Finalmente, el presente trabajo constituye un avance teórico del desarrollo de una tesis de investigación de nivel maestría, cuyo aporte sustenta el camino a seguir para desarrollar el trabajo en extenso.

Referencias

- Ackoff, R. (1993) "The art and science of mess management", en Mabey, C. & Mayon-White, B. (editores), *Managing Change*, Paul Chapman Publishing, London.
- Ambriz, R. (2013) *Aportaciones de la teoría general de sistemas y del análisis de los sistemas-mundo al análisis de la obra mesoamericana de Paul Kircchhoff*.
- Barbosa, B. & Ferreira, D. (2012) "La innovación de los procesos: Diferenciación en los servicios turísticos", *Estudios y perspectivas en turismo*, 21, (4), pp. 963-976.
- Beer, S. (1994) *The Heart of Enterprise*, John Wiley & Sons, New York.
- Boullón, R. (2006) *Planificación del espacio turístico*, Trillas, México.
- Checkland, P. (1997) *Pensamiento de sistemas, práctica de sistemas*, Editorial megabyte, México.
- (2001) *Pensamiento de sistemas y práctica de sistemas*, Editorial Limusa, México.
- (2005) *Soft systems Thinking, Systems Practice*, Wiley, Chichester, New York, pp. 163.
- Checkland, P. & Scholes J. (1990) *Soft systems methodology in action*, Wiley, Chichester, New York.
- Crosby P. (1979) *Quality is Free*, Mc Graw Hill, New York.
- Cuervo, R. (1967) *El turismo como medio de comunicación humana*, Secretaria de Turismo del Gobierno de México.
- Deming, E. (1988) *Fuera de la crisis*, MIT Press.
- Entorno Turístico (2016) "¿Cuántos hoteles y cuartos de hotel hay en México?", obtenido de <http://www.entornoturistico.com/cuantos-hoteles-y-cuartos-de-hotel-hay-en-mexico/>, consultado el 14 de noviembre de 2016.
- eumed.net (2013) "Conceptos de calidad", obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013/1283/calidad.html>, consultado el 2 de febrero de 2017.
- Evans, J. & Lindsay, W. (1999) *The Management and Control of Quality*, cuarta edición, South Western College Publishing, New York, USA.
- Gallego, J. (2011) *Gestión de hoteles: una nueva visión*, Editorial Paraninfo, Madrid, España.

- Geralis, M. & Terziowski M. (2003) “A quantitative analysis of the relationship between empowerment practices and service quality outcomes”, *Total Quality Management & Business Excellence*, 14, pp. 45-62.
- Gigch, J. (1981) *Teoría General de los Sistemas*, Editorial Trillas, México
- (1998) *Teoría General de los Sistemas*, Editorial Trillas. México.
- Gob.mx (2016) “Competitividad y Normatividad / Normalización”, obtenido de <http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/competitividad-y-normatividad-normalizacion>, consultado el 8 de mayo de 2017.
- Ibañez, R. (2011) “Diagnóstico de la calidad y competitividad del sector turístico en México”, *Cuadernos de turismo*, pp. 121-143, obtenido de <http://revistas.um.es/turismo/article/download/147261/131301>, consultado el 17 de septiembre de 2016.
- Ishikawa, K. (1985) *¿Qué Es Control Total De La Calidad? El Modelo Japonés*, Prentice Hall, USA.
- Jiménez, A. (2004) *Una aproximación sistémica al turismo: implicaciones para la multi y la transdisciplinariedad*, Universidad del Caribe, México.
- Juran, J. (1988) *Manual de Control de Calidad*, Ed. McGraw Hill, New York, USA.
- Liu, Z. (1994) “Tourism development - a systems analysis” en Seaton, A.V. (editor), *Tourism: The State of the Art*, John Wiley, Chichester, pp. 20-30.
- Maani, K. & Maharaj, V. (2004) “Links between systems thinking and complex decision making”, *System Dynamics Review*, 20, (1), pp. 21-48.
- Meizhen, L., Xiaoyi, W. & Qian, L. (2017) “Assessing the effectiveness of empowerment on service quality: A multi-level study of Chinese tourism firms”, *Tourism Management*, 61, pp. 411-425.
- Molina, S. (2000) *Conceptualización del Turismo*, Limusa, México.
- Morillo, M. (2010) “Sistemas de costos de calidad para establecimientos de alojamiento turístico”, *Actualidad Contable Faces*, 13 (20), pp. 98-113.
- Musa, S. & Sanchis, J. (1993) “La determinación de los precios de alojamiento en la industria hotelera”, *Estudios Turísticos*, Instituto de Estudios Turísticos D.G. de Política Turística, 117, pp. 49- 60.
- Ngana, P. (2015) “Management with a Frame of Mind for Systemic Thinking: A Conceptual Condition Setting”, *Systems Research and Behavioral Science*, 32, (2), pp. 175-182.

- Normas9000 (2011) “¿Que es ISO 9001?”, obtenido de <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>, consultado el 30 de marzo de 2017.
- Organización Mundial del Turismo, OMT. (2007) “Entender el turismo: Glosario Básico”, obtenido de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>, consultado el 3 de mayo de 2016.
- Panosso, A. (2008) *Filosofía del turismo: teoría y epistemología*, Trillas, México.
- Plan Nacional de Desarrollo, PND (2013) *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, obtenido de <http://pnd.gob.mx/>, consultado el 13 de mayo de 2016.
- Reeves, C. & Bednar, D. (1994) “Defining quality: Alternatives and implications”, *Academy of Management Review*, 19, pp. 14-49.
- Romero, A. (2002) *Globalización y pobreza*, Universidad de Nariño, Pasto, Nariño, Colombia.
- Rousseau, D. (2014) “Systems Philosophy and the Unity of Knowledge”, *Systems Research and Behavioral Science*, 31, (2), pp. 46-159.
- Santamaría, J. & Solís, C. (2011) *Aplicación de la Metodología de Sistemas Blandos, apoyado en la Teoría de Juegos, a fin de generar estrategias de competitividad, en la Empresa Dora Deatríz S.R.L. - Chiclayo*, obtenido de <http://cip.org.pe/imagenes/temp/tesis/44360092.pdf>, consultado el 20 de octubre de 2016.
- Secretaría de Turismo, SECTUR (2014) “Verificación de servicios turísticos”, obtenido de <http://www.sectur.gob.mx/tramites-y-servicios/verificacion-de-servicios-turisticos/>, consultado el 7 de mayo de 2016.
- Secretaría de Turismo, SECTUR (2015) “DISTINTIVO ‘H’”, obtenido de <http://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/programa-manejo-higienico-de-los-alimentos-distintivo-h>, consultado el 31 de marzo de 2017.
- World Tourism Organization, UNWTO (2015) “World Tourism Barometer. Exports from international tourism rise 4% in 2015”, obtenido de <http://mkt.unwto.org/es/barometer>, consultado el 5 de mayo de 2016.
- Yasui, T. (2011) “A new systems engineering approach for a Socio-Critical system: A case study of claims-payment failures of Japan’s insurance industry”, *Systems Engineering*, 14, (4), pp. 349-363.
- Yu, J. & Hong, H. (2016) “Systemic design for applying the combined use of SSM and CDA to social practices”, *Systemic Practice and Action Research*, 29, (2), pp. 149-171.

Capítulo 9

Innovación organizacional, condición para la calidad del servicio en las pymes turísticas

LIZBET SARAI HERNÁNDEZ ARÉVALO*

ISMAEL MELQUEADES MARTÍNEZ BLANDÓN**

JUDITH ALEJANDRA VELÁZQUEZ CASTRO***

Resumen

En sus inicios, hablar de la palabra innovación se reducía a la introducción de un objeto o métodos nuevos en un mercado. Del mismo modo, es habitual relacionar la innovación en turismo con el uso de tecnologías, pero cabe señalar que innovar no solo implica el uso de estas. Con el paso del tiempo, los servicios se han convertido en una de las actividades económicas más relevantes a nivel mundial, tanto en las economías desarrolladas como en los países en desarrollo. Por lo anterior, este artículo versa sobre la importancia de la innovación

* Estudiante de la Licenciatura en Administración de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Dirección electrónica: hernandez_lizbetsarai@hotmail.com

** Estudiante de la Licenciatura en Administración de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Dirección electrónica: ismael_martinezblandon@hotmail.com

*** Doctora en Estudios Turísticos por la Universidad Autónoma del Estado de México. Profesora investigadora de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Dirección electrónica: judithalejandra666@gmail.com

para la calidad de servicio en las pequeñas empresas de hospedaje. En consecuencia, uno de los propósitos de esta investigación es demostrar la trascendencia de las actividades de innovación para la calidad en el turismo y así, con ello, identificar y abordar algunos de los retos y oportunidades clave para su ulterior contribución a la competitividad del sector.

Palabras clave: innovación, calidad, pequeñas empresas, turismo.

Introducción

La calidad del servicio es un concepto de particular importancia para las empresas, dado que los clientes, después de recibir un servicio, lo comparan con las expectativas que tenían de este. El servicio esperado se forma sobre la base de experiencias anteriores, comentarios de allegados y publicidad. Si el servicio percibido no tiene ese nivel, los clientes pierden interés. Pero, en cambio, si el servicio percibido iguala o excede las expectativas, es muy posible que los clientes regresen (Lazzari & Moulia, 2014). Así, en la presente investigación se describen aspectos de la innovación, con un enfoque particular en el tema

de calidad, para potenciar ideas, habilidades, innovación empresarial, enlaces y colaboración para las pymes turísticas.

En relación con el sector turístico, las empresas deciden innovar para satisfacer las necesidades en constante cambio de sus clientes, lo cual puede ser resultado de la calidad del servicio prestado. Por lo anterior, uno de los propósitos de esta investigación es demostrar la importancia de las actividades de innovación para la calidad en el turismo y, con ello, identificar y abordar algunos de los retos y oportunidades clave para su ulterior contribución a la competitividad del sector.

Bajo el argumento previo, el documento se divide en tres capítulos; en el primero de ellos se realiza una revisión teórica de la innovación, ya que desde esta postura se analizan los cambios que la pequeña empresa puede realizar en sus métodos de trabajo, en el uso de los recursos con los que cuenta, en los procedimientos de producción o prestación del servicio; esto con el fin de mejorar su productividad y funcionamiento comercial.

El capítulo dos aborda el tema de la innovación en servicios con el

objetivo de construir capacidades y una carrera en innovación dentro de la empresa, lo cual contribuye a las organizaciones a ser innovadoras y líderes en su industria. Esto es posible a través de la comprensión profunda de los conceptos, herramientas, técnicas y metodologías de los estándares de innovación. Por último, en el capítulo tres se analiza grosso modo la innovación y calidad en turismo. Así, desde esta perspectiva, para cualquier organización compleja, la calidad en sí misma no es realmente un fin, es un medio para asegurar la propia credibilidad de la empresa, su completa y correcta legitimación frente a los consumidores. Sin embargo, para las pequeñas empresas de hospedaje es muy importante seguir tomando medidas con relación a sus competidores, a la invocación de los cambios tecnológicos, sociales, organizativos, financieros o comerciales para identificar si al implementar métodos de calidad como estrategia de innovación, aumentan sus ganancias con una adecuada atención al cliente.

9.1 Antecedentes de la innovación

Tal y como lo señalan Flores y Esposito de Díaz (2015), el término

innovación surge a principios del siglo XX, con el economista austriaco Joseph Schumpeter, tanto para dar una explicación a la sucesión de la crisis del capitalismo cada 50 años, como para abordar el problema de la dinámica interna profunda de este sistema económico. El uso inicial de la palabra innovación se reducía a la introducción de un objeto o métodos nuevos en el mercado. No obstante, la complejidad del término y de la realidad ha permitido su extensión hacia otros tipos de fenómenos no relacionados directamente con los mercados, porque puede implicar tanto la idea de un cambio tecnológico generalizado, así como un cambio social dentro de las organizaciones y la sociedad.

Van de Ven *et al.* (1999) mencionan que la innovación es un proceso de desarrollo y aplicación de una nueva idea que puede representar una recombinación de ideas viejas, un esquema que cuestiona el orden actual, una fórmula o enfoque singular que sus proponentes perciben como nuevo. Mientras que para el Manual de Oslo (Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, 2006) innovación es: la introducción de un nuevo o significativamente mejorado,

producto (bien o servicio), proceso, método de comercialización u organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores (Flores & Esposito de Díaz, *op. cit.*).

A partir de las definiciones anteriores, se considera que la innovación es un proceso dinámico e interactivo, con el cual la organización adquiere conocimientos por experiencia propia, en el desarrollo de sus procesos de producción, o de fuentes externas, en su relación con el entorno —otras empresas, proveedores, competidores o clientes—. Estas fuentes internas y externas conforman un proceso complejo de relaciones con características propias que dependen de los tipos de tecnologías e industrias involucradas y que conforman en sí el entorno de la organización (Ramírez & Vega, 2015).

En ese sentido, de acuerdo con el Manual de Oslo (OCDE, *op. cit.*), una empresa puede hacer numerosos cambios en sus métodos de trabajo y en distintas áreas de la organización, ya que en el manual se identifican cuatro tipos de innovaciones que incluyen una amplia gama de

actividades empresariales, como lo son: innovaciones en producto, procesos, organizativas y de mercadotecnia. Considerando lo mencionado, este trabajo se enfoca en la innovación organizacional en las pequeñas empresas de hospedaje como condición para la calidad en el servicio.

Por último, cabe señalar que Martí (2012) establece que para las empresas más innovadoras debe instituirse un sistema de financiación a través de formas como el capital riesgo, pero no se han encontrado estudios sobre si la autofinanciación para la microempresa, dadas sus características específicas, puede tener un efecto positivo de cara a tener mayores iniciativas empresariales. No obstante, cabe esperar que cuantos más recursos propios tenga una empresa, menos necesidad de endeudamiento y menos problemas de crédito y financiación tendrá. Por ello, se espera encontrar una relación positiva entre una mayor cifra de recursos propios y la capacidad innovadora, detectando el área de oportunidad con la que cuenta el hotel e implementar estrategias para mejorar esas técnicas.

9.2 Innovación en servicios

9.2.1 Innovación

El desarrollo de la humanidad está asociado con la actitud innovadora de sus protagonistas —individuales o colectivos—. Esta cualidad presente en los pensadores de la Antigua Grecia es un ejemplo de ello: a pesar del *statu quo* de su época, se atrevieron a intentar explicar de manera racional, y no a través de lo sobrenatural, el comportamiento del ser humano y de la naturaleza; hechos que marcaron la configuración del pensamiento y la ciencia occidental junto con la influencia de otras culturas antiguas como la árabe y la china (Flores & Esposito de Díaz, *op. cit.*).

En la realidad actual, impactada por crisis de diversa índole (energética, financiera, social, política, de valores, climática, ambiental, guerras, entre otras), es incuestionable la necesidad de innovar, tanto para crear oportunidades de progreso como para concebir nuevos caminos para alcanzarlo. El proceso de innovación en una organización puede influir, directa o indirectamente, en su sector de actividad y en el país donde se encuentre porque implica,

en términos de Schumpeter, un proceso de “destrucción creativa”, es decir, destrucción de lo antiguo para crear continua y sistemáticamente elementos nuevos que permitan a la organización generar condiciones que refuercen su capacidad de adaptación al medio dinámico y favorezcan su capacidad de innovar.

Los individuos y las organizaciones, desde las más simples a las más complejas, han innovado, de manera consciente o no, para mantenerse en el tiempo. Por tal motivo, y aunado a la diversidad de los procesos organizacionales, el significado del término innovación también ha tenido que ampliarse, aunque de manera progresiva, y concebirse desde distintas perspectivas en función de lo que se innova (*ibid.*). Dentro del Manual de Oslo se definen cuatro tipos de innovación que incluyen una amplia gama de cambios en las actividades de las empresas: innovaciones organizativas, innovaciones de mercadotecnia, innovaciones de producto e innovación de proceso.

La primera es la innovación organizativa, aquella que se refiere a la puesta en práctica de nuevos métodos de organización. Estos pueden ser

cambios en las prácticas de la empresa, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones exteriores de empresa. Las innovaciones de mercadotecnia implican la puesta en práctica de nuevos métodos de comercialización. Las innovaciones de producto implican cambios significativos de las características de los bienes y los servicios; incluyen tanto los bienes y los servicios enteramente nuevos y las mejoras relevantes de los productos existentes. Por último, las innovaciones de proceso implican cambios considerables en los métodos de producción y de distribución (Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, *op. cit.*).

9.2.2 Innovación en servicios

Durante las últimas décadas, el sector servicios se ha convertido en una de las actividades económicas más relevantes a nivel mundial, dado su crecimiento y expansión, tanto en economías desarrolladas como en los países en desarrollo. Esta dinámica se pone de manifiesto a partir del significativo incremento de la participación de los servicios en el empleo, el valor agregado y el comercio de la mayoría de los países. A su vez, se evidencia su

potencial para mejorar el rendimiento del resto de las actividades que configuran la estructura productiva, lo que ha colocado al sector servicios en el centro del debate académico y político. En contraste, a diferencia de la producción de bienes materiales, en los servicios no se aplica el conocimiento o experiencia de las técnicas de fabricación directamente; es preciso idear técnicas de gestión especializadas y distintas para su adecuada operación.

Asimismo, los servicios necesitan la presencia o interacción del cliente, esto debido a las diferentes demandas que deben ser atendidas con acciones y que requieren del cliente en el proceso de prestación o consumo.

De acuerdo con Camisón et al., (2007) y Betancourt & Mayo (2010), las principales características de los servicios, que los distinguen de los bienes materiales y que tienen implicaciones directas en la definición y análisis de la innovación, son:

1. La relación estrecha entre producción y consumo. Es decir, existe una conexión sistemática entre el cliente y el prestador de servicios. El servicio personal no puede separarse

del individuo y algunos servicios personalizados se crean y consumen simultáneamente. Por ejemplo, no es posible la prestación del servicio de hospedaje de un hotel sin la presencia de un individuo.

2. Intangibilidad y contenido intensivo en información de los productos y procesos en servicios. El servicio no puede ser tocado o sentido antes de ser utilizado. Por ejemplo, en un restaurante el servicio involucra aspectos tales como el trato directo con los empleados y la degustación de los platillos, una vez ordenados en las instalaciones del establecimiento o fuera de él.

3. Papel fundamental de los recursos humanos como factor básico de competitividad. Se define en forma de confiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad, todos los cuales están en control del empleado interactuando con los clientes.

4. Importancia de los factores organizativos para el *performance* de la empresa. Considera a cada proceso que está detrás de la prestación del servicio. Por ejemplo, la capacitación de los empleados.

Así, la intangibilidad es la principal característica que distingue

a los servicios de los bienes, ya que se ofrecen beneficios o satisfacciones. Otra característica es la capacidad productiva del proveedor, en la que tiene contacto directo con el cliente y en la que se refleja la entrega simultánea y el consumo de los servicios —aquí, el consumidor puede afectar o determinar el rendimiento y la calidad del servicio prestado—. También, se considera la fuerte participación de recursos humanos en la operación del servicio que, al ser prestado por diferentes personas, puede llegar a presentar variabilidad; esta característica ofrece la oportunidad de proporcionar un grado de flexibilidad y personalización del servicio, por lo que también puede ser un beneficio y punto de diferenciación.

En una de sus definiciones más básicas, los servicios están conformados por un conjunto de actividades cuyo *output* (salida) no se puede stockear (agotar) (servicios personales, salud, educación), que se coproducen con la demanda (servicios prestados a las empresas) o que se consumen mientras se ofrecen (transporte, restaurantes, hospedaje). Desde esta primera definición, el estudio del sector ha ido cobrando

relevancia dentro del análisis académico en un contexto de creciente participación en la explicación del crecimiento, el empleo y las ganancias de productividad de toda la estructura productiva (Velázquez & Vargas, 2015).

9.3 Innovación y calidad en turismo

9.3.1 Turismo en México y el mundo

En 1941, en su obra *La industria nacional del turismo*, Alberto J. Pani aseveró: “El turismo en México es un producto genuino de la Revolución. Antes de ella casi no se viajaba. El Nuevo Régimen ha prescrito las vacaciones periódicas para todos los trabajadores y caracterizado su política vial con la construcción de una red de carreteras pavimentadas que extienda el uso del automóvil y estimule las excursiones, las encauce y las sistematice” (Mercado, 2016).

Las ventajas competitivas en el turismo se relacionan con las habilidades que posee un destino para emplear de forma efectiva sus recursos en el largo plazo, generando con ello riqueza y bienestar para sus habitantes, lo cual se traduce en un

mayor desarrollo económico y social para lograr una mejor calidad de vida. En la última década el turismo se ha constituido como una de las actividades más importantes del mundo, ya que su crecimiento y desarrollo impactan de manera contundente en el ámbito social, cultural, ambiental y, evidentemente, económico. En México, el crecimiento turístico no ha sido la excepción y se ha perfilado en muchos casos como el eje del desarrollo de comunidades a lo largo y ancho del país.

Por ello, el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 ha incorporado la estrategia de impulsar la innovación de la oferta y elevar la competitividad del sector turístico, con el objetivo de aprovechar el potencial turístico de México y lograr generar una mayor derrama económica en el país (Secretaría de Turismo, 2013).

De acuerdo con Eugenio Mercado (*op. cit.*), en el México posrevolucionario la relevancia del tema estriba en que, como señala Piglia, las políticas turísticas han sido un tema de investigación más bien excepcional en Latinoamérica —donde se ha enfatizado en la historia de sitios de atractivo para el visitante—, lo cual refuerza la sugerencia de Gordon acerca de la necesidad de construir una perspectiva

de largo plazo y de claridad en los estudios sobre turismo y su relación con el patrimonio cultural en un país como México, que se ha definido por el aprovechamiento turístico de los monumentos y zonas tanto arqueológicas como históricas, así como las poblaciones típicas, como medio para propiciar el desarrollo de comunidades y regiones con una rica tradición cultural.

En ese sentido, la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2017), como principal organización internacional en el ámbito turístico, aboga por un turismo que contribuya al crecimiento económico, a un desarrollo incluyente y a la sustentabilidad ambiental y ofrece liderazgo y apoyo al sector para expandir por el mundo sus conocimientos y políticas turísticas. La Secretaría de Turismo (SECTUR, 2015) agrupa los principales conceptos que se utilizan en el sector turístico del país tomando como fuente las definiciones de la OMT, así como las expresadas en los documentos de la Cuenta Satélite del Turismo en México —realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)—, que entiende por actividad turística de alojamiento la ejercida

por las empresas que presten servicios de hospedaje al público mediante precio de forma profesional, sea de modo permanente o temporal, con o sin prestación de servicios complementarios.

9.3.2 Innovación para la calidad en turismo

Hoy en día se habla considerablemente sobre la necesidad de innovar en el turismo y al ser esta una industria tan valiosa y cambiante, existe una multitud de innovaciones que las empresas turísticas pueden incorporar a sus productos y servicios. A través de Hosteltur se presentan ejemplos de distintas innovaciones en la industria del turismo. La crisis económica mundial ha aumentado la competencia dentro del sector, lo que ha determinado a muchas compañías del sector a innovar. Algunas compañías han introducido innovaciones en el segmento low cost (reducción de costos), como son los hoteles cápsula y hoteles que innovan en diseño o a través del uso de lo último en tecnología (por ejemplo, camaristas robots). Otros han apostado por productos diferenciados y exclusivos, como los grandes

turoperadores que han desarrollado los hoteles concepto. Las innovaciones de otros sectores han inspirado a muchas compañías turísticas, sobre todo el de la tecnología (Margalina, 2015).

Toda empresa prestadora de servicios tiene que definir y medir permanentemente la satisfacción de los clientes. Los consumidores que no se quejan ante la disconformidad del servicio recibido pueden optar por irse con la competencia y realizar un proceso de comunicación negativa respecto de la empresa. Cuando un cliente valora la calidad de un servicio lo juzga como un todo, realizando una simple comparación entre sus expectativas y el servicio ofrecido por la empresa, prevaleciendo la impresión en su conjunto y no el éxito relativo de una u otra acción específica.

En servicios, la productividad se expresa en términos de satisfacción del cliente y, en consecuencia, se mide por el aumento de ventas. Luego del esfuerzo realizado en una empresa antes, durante y después de la implementación de un sistema de calidad, prosigue la evaluación de dicha utilización mediante auditorías de calidad realizadas por terceros. Así se puede evidenciar y registrar la

idoneidad del sistema de gestión de calidad, como también las mejoras que se deben continuar promoviendo, de manera tal que la calidad pase de ser un simple concepto a una mejora diaria, motivada principalmente por los logros obtenidos y la satisfacción del cliente (Lazzari & Moulia, *op. cit.*).

Por último, en la siguiente tabla se muestran algunos ejemplos de mecanismos de incorporación de actividades para la innovación en la pyme de hospedaje que apuntalen hacia la calidad en el servicio para la satisfacción del huésped (consumidor):

Tabla 1. Mecanismos de incorporación de innovación en las actividades para la pyme de hospedaje.

Área/departamento	Mecanismos de incorporación
Administración y gestión (innovación organizacional)	<ul style="list-style-type: none"> • Definición estratégica.
	<ul style="list-style-type: none"> • Definición (o redefinición) de los valores empresariales. • Establecimiento de un sistema de objetivos y motivación. • Nuevas técnicas de gestión. • Acciones de formación de recursos humanos.
Procesos (innovación de proceso)	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de proyectos. Certificaciones: de calidad, ambientales, de higiene.
Marketing/comercial (innovación de mercado)	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos modelos de comercialización. • Diseño de productos y servicios.

Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

A partir del análisis de este trabajo, es evidente y portentoso que los servicios hayan pasado casi desapercibidos en las discusiones de innovación antes de la década de 1980. Por ello, la investigación internacional (particularmente en Europa) comienza a centrarse en este sector, con más fuerza, a partir de la primera década de este siglo.

Con relación a investigaciones y artículos que versan sobre el tema de innovación en las pymes turísticas,

estos aún son muy escasos; resulta más común encontrar investigaciones acerca de innovación tecnológica o de mercadotecnia en empresas de cadena o en un destino.

En el caso específico del turismo, y como prestadores de servicios, es imprescindible que las personas trabajen juntas de manera efectiva, no se puede esperar responder a muchos de los grandes desafíos que demandan los constantes cambios del entorno —desde cuestiones ambientales a industrias sustentables y productivas o enriquecer la vida

de la comunidad—, pero un sistema de innovación tiene que ver con las personas, el conocimiento, la tecnología, la infraestructura y la cultura que han creado o adoptado las empresas, con quién trabajan y qué nuevas ideas experimentan. Por lo tanto, el sector turístico en México necesita un sistema de innovación eficaz y resistente, un sistema en el que las condiciones sean adecuadas para la innovación y el emprendimiento empresarial, en el que las personas tengan la motivación, los recursos, la creatividad y el tiempo para absorber, generar y aplicar nuevas ideas que tengan valor y generen competitividad. No obstante, a pesar de las dificultades que enfrentan las pymes —de cualquier sector—, esta investigación describe un progreso —paulatino, pero existente— en los compromisos de los empresarios por llevar a cabo innovaciones en proceso, productos y mercadotecnia.

Referencias

- Betancourt, Y. & Mayo, J. (2010) “La evaluación de la calidad de servicio”, *Contribuciones a la Economía*, enero 2010.
- Camisón, C., Cruz, S. & González, T. (2007) *Gestión de la calidad: conceptos enfoques, modelos y sistemas*, Editorial Prentice Hall, Madrid.
- Del Río, M. (2015) “La colaboración como elemento innovador para un destino turístico competitivo”, *Innovación Turística*, Hosteltur.com.
- Flores, M. & Esposito de Díaz, C. (2015) *Fundamentos básicos de gestión de la tecnología: teoría y práctica*, Congreso ALTEC 2015, Porto Alegre, Brasil.
- Lazzari, L. & Moulia, P. (2014) “Evaluación de la calidad del servicio brindado por una pyme”, *Cuadernos de CIMBAGE*, (16), pp. 53-86.
- Margalina, V. (2015) “Innovar en turismo a través de la mejora de las relaciones”, obtenido de https://www.hosteltur.com/comunidad/003695_innovar-en-turismo-a-traves-de-la-mejora-de-las-relaciones.html.
- Martí, J. (2012) “El reto de la financiación de la pyme en los mercados de capitales: capital riesgo, redes de inversores, fondos de titulización y emisiones de deuda”, en Crespo, J. & García, A. (coordinadores) *Pequeña y mediana empresa: impacto y retos de la crisis en su financiación*, Fundación de Estudios Financieros, pp. 293-306.
- Mercado, E. (2016) “Patrimonio cultural y turismo en el México posrevolucionario”, *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14 (4), pp. 1027-1040.
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, OCDE (2006) *Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre la innovación*, Oficina de Estadística de la Comunidad Europea.
- Organización Mundial del Turismo, OMT (2017) “Acerca de la OMT”, obtenido de <http://www2.unwto.org/es/content/acerca-de-la-omt>.
- Ramírez, J. & Vega, O. (2015) “Sistemas de información gerencial e innovación para el desarrollo de las organizaciones”, *Télématique*, julio-diciembre, pp. 201-213.

- Secretaría de Turismo, SECTUR (2015) “Agendas de competitividad de los destinos turísticos de México”, *Agenda de competitividad del destino turístico de Pachuca*, obtenido de <http://www.sectur.gob.mx/programas/gestion-de-destinos/productos-turisticos/tesoros-coloniales/pachuca/>.
- Van de Ven, A., et al. (1999) *El viaje a la innovación. El desarrollo de una cultura organizacional para innovar*, Editorial Oxford University Press, México.
- Velázquez, J. & Vargas, E. (2015) “De la innovación a la eco innovación. Gestión de servicios en empresas hoteleras”, *Revista Venezolana de Gerencia*, 20 (70), pp. 268-281.

Capítulo 10

Prospectiva sobre innovación ambiental. Un estudio para mipymes hoteleras de Colombia y México

ELVA ESTHER VARGAS MARTÍNEZ*

JUAN MANUEL MONTES HINCAPIE**

JHON WILDER ZARTHA SOSSA***

Resumen

Los destinos turísticos tradicionales viven actualmente una reconfiguración de su oferta hotelera para el mejoramiento de la competitividad y sustentabilidad del sector. Por ello, las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) hoteleras requieren establecer estrategias relacionadas con la tecnología e innovación ambiental en su propósito de lograr ser más rentables y responsables con la naturaleza. La presente investigación tiene como objetivo identificar y priorizar temas en innovación ambiental para las mipymes hoteleras en

* Doctora en Ciencias Ambientales. Profesora investigadora de la Facultad de Turismo y Gastronomía - UAEMex (México). E-mail: elvacolegio@hotmail.com

** Doctor en Gestión Tecnológica. Profesor investigador y líder del Grupo de Investigación Ciencia, Tecnología, Innovación y Emprendimiento (CITIE) de la Universidad de Medellín - UdeM (Colombia).

*** Doctor en Administración. Profesor-investigador de la Universidad Pontificia Bolivariana (Colombia).

los próximos 15 años. A través del método Delphi se realizó una consulta estructurada, anónima y reiterativa a expertos nacionales e internacionales en temas afines a la innovación ambiental; los resultados revelaron siete temas prioritarios: recuperación de energía a partir de la basura, recolección y uso de agua de lluvias, implementación de normas ambientales, diseño de nuevos productos o servicios, I+D, consultoría ambiental y construcciones bioclimáticas.

Palabras clave: innovación ambiental, Delphi, prospectiva.

Introducción

La importancia de las mipymes se encuentra en el discurso político, académico y empresarial, sobre todo por ser eficaces eslabones en cadenas productivas y generar una gran cantidad de empleos, contribuyendo al crecimiento económico y, por consecuencia, al desarrollo de los destinos turísticos. No obstante, estas empresas también han manifestado su bajo desempeño ambiental y, a pesar de ser organizaciones que responden rápidamente a los cambios del

entorno, tampoco han podido desarrollar una alta capacidad de innovación en esta materia.

En la búsqueda de soluciones que eviten el deterioro natural, es fundamental que las mipymes hoteleras exploren el conjunto de información y conocimientos científicos, técnicos y empíricos existentes que las lleve a distinguir las brechas que se tienen en torno a nuevos procesos, tecnologías, productos y servicios, lo cual las ayudará a mejorar su toma de decisiones estratégicas y aprovechar las oportunidades de negocio en función de sus capacidades de innovación.

Las capacidades de innovación pueden concebirse como un conjunto especial de capacidades organizacionales necesarias para la introducción de un “nuevo o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (OECD, 2005, p. 47).

Las empresas del caso de estudio¹ mantienen un comportamiento pasivo ante los problemas ambientales de los destinos donde se ubican y no están conscientes de los impactos negativos que generan hacia la naturaleza con su operación; por lo tanto, presentan una baja capacidad de gestión e innovación ambiental. Algunas de ellas comienzan a darse cuenta de que es necesario implementar estrategias que les permitan aumentar su valor a partir de la integración de nuevas formas de operación del servicio, de comercialización, de búsqueda de nuevos proveedores y hasta de consumo turístico.

En ese sentido, esta publicación no pretende establecer escenarios futuros

1. La investigación analiza el caso específico de Ixtapan de la Sal, México, y Medellín, Colombia; el primero se trata de un destino turístico tradicional del Estado de México que cuenta con una oferta hotelera constituida en su mayoría por mipymes, las cuales brindan el servicio de hospedaje en pequeños hoteles con servicios complementarios de alimentación, piscina, áreas recreativas e inclusive spa. El segundo destino integra, para este estudio, una alianza de hoteles caracterizados por brindar un servicio turístico de mediana categoría, la mayoría con servicio de alimentos y con pocos empleados, considerándose en la categoría de mipymes.

para las mipymes hoteleras, sino más bien presentar un abanico de temas identificados y priorizados en torno a la innovación ambiental para los próximos 15 años, constituyéndose como una herramienta que las ayude en la toma de decisiones y las haga más sustentables y competitivas.

Este ejercicio de prospectiva se trata de una fase de los resultados derivados del proyecto de investigación titulado: *Vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva para el fomento de la innovación ambiental en las Mipymes hoteleras. Un modelo piloto para impulsar el desarrollo del sector turístico en México y Colombia*; el cual se desarrolló entre la Universidad de Medellín y la Universidad Autónoma del Estado de México.

10.1 Innovación ambiental en la empresa hotelera

La innovación es considerada un factor fundamental en la estrategia de modelo de negocio, está integrada en todos los campos de conocimiento incluyendo al turismo. Generalmente es un tema mayormente trabajado en el sector industrial, no obstante, dentro del sector servicios ha ido adquiriendo fuerza al utilizarse como respuesta a las demandas de

los consumidores, las exigencias del mercado y a la competencia global (Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica, 2007).

En este marco, el estudio de la innovación en la gestión hotelera se ha generado en las últimas dos décadas; hay quien la investiga considerándola como una capacidad organizacional que genera riqueza a las empresas a partir de una base de elementos como la estrategia, la creatividad, la cultura, la gestión tecnológica y la competencia, entre otras (Lawson & Samson, 2001); algunos trabajos buscan su relación con el desempeño empresarial desde los servicios adicionales que ofrecen los hoteles, los turoperadores o la integración en una cadena hotelera (Orfila-Sintes & Mattson, 2009; Grisseman, Plank & Brunner-Sperdin, 2013); también se ha investigado sobre su efecto en el valor de la empresa (Nicolau & Santa-María, 2013) y su influencia con la cultura, el conocimiento y habilidades de los agentes internos y su relación con los agentes externos (Chen, 2011; Nieves & Segarra-Ciprés, 2015).

Los análisis no han dejado de lado los problemas teórico-conceptuales respecto al estudio de la innovación en el sector hotelero; dada la naturaleza y

complejidad de los servicios turísticos, se han encontrado deficiencias en su medición, por lo tanto, en algunas investigaciones se recomiendan metodologías e indicadores más apegados al tipo de empresa, actividad económica y a los países donde se ubican (Camisón & Monfort, 2012).

Hay que mencionar, además, que dada la importancia de la protección ambiental en los destinos turísticos y la labor que han venido emprendiendo los hoteles para la conservación de la naturaleza, es que la innovación se ha investigado en su relación con el ambiente. Velázquez y Vargas (2014) señalan que la innovación ambiental mantiene diversas expresiones tales como eco-innovación, innovación ecológica e incluso innovación verde, las cuales comprenden modificaciones en los patrones de producción y consumo, desarrollando tecnologías amigables con la naturaleza, productos y servicios que no impacten negativamente sobre el ambiente y aprovechen los recursos naturales para el beneficio económico y social de las comunidades.

En consecuencia, los nuevos modelos de negocio para cualquier tamaño de empresa se construirán sobre una propuesta de valor para el

cliente, los accionistas y la sociedad. De tal forma que los modelos que generen beneficios ambientales directos e indirectos, asociados a la eficiencia de los recursos naturales con el uso de nuevos productos y tecnologías, les posicionarán como organizaciones más exitosas (OCDE, 2012).

Estudios previos han demostrado que la innovación ambiental favorece la competitividad empresarial (Aguiló, Jacob, Mulé, Tintoré & Tortosa, 2003), además, la estrategia ambiental proactiva resulta ser un factor determinante para generar ventajas competitivas. La puesta en marcha de una estrategia de innovación ambiental es capaz de modificar las prácticas de operación, los comportamientos empresariales y del consumidor (Fraj, Matute & Melero, 2015).

El uso de sistemas de gestión ambiental está asociado a la innovación a través de la mejora en los procesos de ahorro de energía, tratamiento de aguas residuales, reducción de ruido y visualización del paisaje (Razumova, Ibañez & Palmer, 2015), donde el uso de tecnologías tiene implicaciones en la calidad del producto o servicio;

no obstante, es aquí donde existe mayor inversión y se originan mayores costos (Velázquez, Vargas, Oliver & Cruz, 2016). Los resultados basados en el uso de las tecnologías son la ecoeficiencia y la producción limpia. Según el WBCSD (World Business Council for Sustainable Development), los elementos básicos en las prácticas de las empresas que operan en forma ecoeficiente son (Leal, 2005):

- a) Reducción de intensidad del material utilizado en la producción de bienes y servicios.
- b) Reducción de intensidad de la energía utilizada en la producción de bienes y servicios.
- c) Reducción en la generación y dispersión de cualquier material tóxico.
- d) Apoyo al reciclaje.
- e) Maximización del uso sostenible de los recursos naturales (recursos renovables contra no renovables).
- f) Extensión de la durabilidad de los productos.
- g) Aumento del nivel de calidad de bienes y servicios.

En el marco de la ecoinnovación o innovaciones ambientales, la ecoeficiencia se puede aplicar

por medio de tres plataformas: operaciones, diseño de procesos y tecnologías ecoeficientes (Park & Behera, 2014). Lo cual posibilita un abanico de opciones para que las empresas puedan evaluar cómo actuar de forma ambientalmente sustentable de acuerdo con sus posibilidades. Algo semejante sucede con la producción limpia, la cual está referida a las estrategias ambientales, es decir, está destinada a reducir el impacto ambiental desde un enfoque proactivo mejorando el desempeño del hotel, aumentando su eficiencia y reduciendo los riesgos para los seres humanos y el ambiente. Por consiguiente, las pequeñas y medianas empresas hoteleras pueden contribuir en la crisis de agua que se presenta en los destinos turísticos; Kasim, Gursoy, Okumus y Wong (2013) proponen un marco de gestión del agua bajo 4R: reducción innovadora, reutilización innovadora, alcance innovador y reciclaje innovador (*innovative reducing, innovative reusing, innovative reaching and innovative recycling*).

De este modo, la innovación ambiental puede ser alcanzada con cambios en la forma de pensar y hacer las cosas, esto es, con prácticas ambientales menos dañinas para la

naturaleza que generen a su vez un beneficio para la sociedad sin dejar a un lado el beneficio económico perseguido por las empresas.

10.2 Metodología

El presente proyecto combina enfoques cualitativos y cuantitativos; la revisión de la literatura desempeñó un papel importante, ya que a través de ella se pudieron determinar las variables de investigación, así como los ejes de búsqueda para la vigilancia tecnológica. Se realizó una consulta estructurada, anónima y reiterativa a expertos nacionales e internacionales en temas afines a la innovación ambiental en las mipymes hoteleras al 2030; los agrupadores sometidos a consulta fueron: energía, residuos sólidos, recurso hídrico, combustibles y emisión de contaminantes, gestión ambiental, actividades de la cadena de valor y otros; esta consulta se realizó mediante el método Delphi. El cuestionario comprendió 84 temas, en los cuales cada experto contribuyó eligiendo la información que consideraba pertinente o prioritaria en cada una de las áreas.

El desarrollo del ejercicio de prospectiva a través del método Delphi consistió en los siguientes pasos:

a) Identificación de necesidad o propósito. En esta actividad se estableció la necesidad o propósito que tenía el estudio de prospectiva y qué aportes podía generar a los actores interesados.

b) Selección del equipo monitor. El equipo monitor estuvo formado por personas con capacidad de estudiar e investigar el tema en cuestión y por expertos en el método Delphi. Las funciones del equipo monitor se establecieron de la siguiente manera:

- Definir los objetivos del ejercicio Delphi.
- Reunir y consolidar la información inicial para el estudio del tema que se trata.
- Definir los criterios de selección de los expertos.
- Realizar el estudio del tema de acuerdo con el objetivo.
- Elaborar un plan de trabajo detallado de las actividades y tiempo requerido para la realización del ejercicio.
- Diseñar los cuestionarios para las dos rondas.
- Diseñar métodos de tabulación y evaluación de la información obtenida a través de los cuestionarios.
- Distribuir y recolectar los cuestionarios.

c) Perfil de expertos. El cual se definió de la siguiente manera: profesionales, académicos e investigadores relacionados con los temas del cuestionario (energía, residuos sólidos, recurso hídrico, combustibles y emisión de contaminantes, gestión ambiental y actividades de la cadena de valor). En total se enviaron 36 correos electrónicos con el cuestionario de primera ronda Delphi y carta de invitación a expertos relacionados con turismo.

d) Construcción del árbol tecnológico. Para la construcción del cuestionario de primera ronda fue necesario realizar una vigilancia a los temas, tecnologías e innovaciones que existen a nivel nacional e internacional, también se consultaron con expertos los agrupadores seleccionados, de esta forma se identificaron los temas, innovaciones y tecnologías que se incluyeron en el formato de primera ronda Delphi.

e) Construcción primera ronda Delphi. Con los temas seleccionados del árbol tecnológico se definieron siete agrupadores, cada uno con sus respectivos temas; en total se definieron 84 ítems.

10.3 Resultados

Primera ronda. El cuestionario de primera ronda fue diligenciado por nueve expertos. Definición de grupos de prioridad. Respecto del porcentaje de consenso promedio por grupo, se estableció que un tema se consideraría como prioritario en la primera ronda si presentaba un porcentaje de consenso superior al del promedio del grupo y un valor modal mayor o igual a 4 ó 5 en la calificación; el valor modal es la calificación que más se repite dentro del número de respuestas. Los temas que presentaron un valor modal en la calificación inferior o igual a 2, con porcentaje mayor al promedio del grupo, se clasificaron como no prioritarios en la primera ronda Delphi. Los otros temas que no cumplieron con las anteriores condiciones fueron considerados temas en discusión. La clasificación dio origen a tres grupos de temas:

a) TP. Temas prioritarios: presentan un porcentaje de consenso superior al del promedio del grupo y un valor modal mayor o igual a 4 o 5 en la calificación.

b) NP. Temas no prioritarios: presentan un valor modal en la calificación inferior o igual a 2, con porcentaje mayor al promedio del grupo.

c) TD. Temas de discusión: los temas restantes que no cumplieron con las anteriores condiciones son considerados temas en discusión.

Después de los análisis estadísticos realizados de acuerdo con el método mencionado en el apartado de metodología, se hallaron:

Temas prioritarios: 28

Temas no prioritarios: 0

Temas en discusión: 41

Segunda ronda. A continuación, se presenta la prioridad establecida en las rondas. Se puede observar que 23 temas, de los 84 temas presentados originalmente, se comportaron como prioritarios en las dos rondas, es decir, el 27.38%.

Tabla 1. Temas prioritarios en segunda ronda.

1. Energía		Decisión primera ronda	Decisión segunda ronda
1.1	Energías alternativas		
1.1.1	Energía solar fotovoltaica (paneles solares)	Prioritario	Prioritario
1.1.4	Gasificación de biomasa para obtener hidrógeno y electricidad	Discusión	Prioritario
1.1.5	Biocombustibles	Discusión	Prioritario
1.11	Optimización de redes de energía	Prioritario	Prioritario
2. Residuos sólidos		Decisión primera ronda	Decisión segunda ronda
2.2	Reciclaje de desechos, residuos sólidos y peligrosos	Prioritario	Prioritario
2.3	Recipientes susceptibles de recuperación y reciclaje	Discusión	Prioritario
2.6	Recuperación de energía a partir de la basura	Prioritario	Prioritario
2.7	Reciclaje de desechos	Prioritario	Prioritario
2.8	Comercialización de desechos	Prioritario	Discusión
3. Recurso hídrico		Decisión primera ronda	Decisión segunda ronda
3.1	Sistema de tratamiento de aguas residuales	Prioritario	Prioritario
3.2	Recolección y uso de agua de lluvia	Prioritario	Prioritario
3.4	Productos de limpieza que tengan tensoactivos biodegradables	Discusión	Prioritario
3.7	Reutilización del recurso hídrico	Prioritario	Prioritario

4. Combustibles y emisión de contaminantes		Decisión primera ronda	Decisión segunda ronda
4.2	Recuperación de materiales orgánicos (ejemplo: compostaje para el beneficio de hogares campesinos - ayuda en el balance social)	Prioritario	Prioritario
4.3	Gestión de emisión de gases efecto invernadero	Prioritario	Prioritario
4.6	Programa para promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual	Prioritario	Prioritario
5. Gestión ambiental		Decisión primera ronda	Decisión segunda ronda
5.1	Implementación de normas ambientales	Prioritario	Prioritario
5.2	Diseño de políticas ambientales	Prioritario	Discusión
5.3	Integración de alianzas público-privadas	Prioritario	Prioritario
5.5	Aprovechamiento de incentivos fiscales	Prioritario	Prioritario
5.7	Certificaciones ambientales	Prioritario	Prioritario
5.9	Informes de sustentabilidad y rendición de cuentas	Prioritario	Prioritario
5.10	Análisis de ciclo de vida de productos y servicios	Prioritario	Prioritario
5.11	Gestión de riesgos	Discusión	Prioritario

6. Actividades de la cadena de valor		Decisión primera ronda	Decisión segunda ronda
6.1	Diseño de nuevos productos o servicios	Prioritario	Prioritario
6.5	Contratación de personal cualificado	Prioritario	Discusión
6.6	Asesoramiento empresarial	Prioritario	Prioritario
6.7	Investigación y desarrollo (I+D)	Prioritario	Prioritario
6.8	Consultoría ambiental	Discusión	Prioritario
7. Otros		Decisión primera ronda	Decisión segunda ronda
7.2	Construcciones bioclimáticas	Prioritario	Prioritario
7.6	Huertos ecológicos	Discusión	Prioritario
7.8	Educación ambiental	Prioritario	Prioritario
7.9	Información ambiental a consumidor	Prioritario	Prioritario

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 2 se presenta un resumen de la primera y segunda ronda con los porcentajes de consenso por agrupador y número de temas prioritarios,

también se resaltan los temas con mayor porcentaje de consenso en la segunda ronda.

Tabla 2. Temas prioritarios con porcentaje de consenso.

Resumen primera ronda Delphi							
Agrupador	Temas por agrupador	N.º de encuestas	Tema(s) con mayor %	N.º de temas prioritarios	N.º de temas en discusión	N.º de temas n	Promedio % consenso
1. Energía	16	9	56% (2)	2	8	6	40%
2. Residuos sólidos	8	9	78%	4	4	0	54%
3. Recurso hídrico	17	9	89% (2)	3	9	5	52%
4. Combustibles y emisión de contaminantes	14	9	56% (3)	5	5	4	44%
5. Gestión ambiental	11	9	89%	7	4	0	55%
6. Actividades de la cadena de valor	9	9	89%	4	5	0	62%
7. Otros	9	9	89%	3	6	0	56%
Agrupador	Temas con mayor porcentaje de consenso en la segunda ronda						
1. Energía	Energía solar fotovoltaica (paneles solares) (56%)						
2. Residuos sólidos	Recuperación de energía a partir de la basura (78%)						
3. Recurso hídrico	Recolección y uso de agua de lluvia (89%)						
4. Combustibles y emisión de contaminantes	Recuperación de materiales orgánicos; gestión de emisión de gases efecto invernadero; programa para promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual (56%)						
5. Gestión ambiental	Implementación de normas ambientales (89%)						
6. Actividades de la cadena de valor	Diseño de nuevos productos o servicios; investigación y desarrollo (I+D); consultoría ambiental (78%)						
7. Otros	Construcciones bioclimáticas (89%)						

Fuente: elaboración propia.

En la tabla anterior se destacan cinco temas con porcentajes de consenso que se ubican en el último cuartil (por encima del 75%):

1. Recuperación de energía a partir de la basura
2. Recolección y uso de agua de lluvia
3. Implementación de normas ambientales
4. Diseño de nuevos productos o servicios
5. Investigación y desarrollo (I+D)
6. Consultoría ambiental
7. Construcciones bioclimáticas

Estos temas se convierten en focos, o posibles apuestas, sobre los cuales se pueden realizar desde hoy proyectos y estrategias en las organizaciones e instituciones interesadas en la innovación ambiental en mipymes hoteleras.

Conclusiones y recomendaciones

Este capítulo presenta los hallazgos de una de las últimas etapas de un estudio sobre el fomento de innovaciones ambientales en mipymes hoteleras. La investigación permitió explorar las posibilidades que tiene la innovación en el campo ambiental,

las cuales involucran diversos tipos de combinaciones de acuerdo con las tecnologías, procesos, productos y servicios, donde cada uno de estos elementos puede proporcionar una oportunidad de inserción en el mercado y contribuir a la sustentabilidad del destino.

Los 23 temas obtenidos como prioritarios en las dos rondas se convierten en apuestas para la toma de decisiones en el sector analizado; un punto de partida podría ser la realización de nuevos estudios de vigilancia a profundidad en algunos de ellos (por ejemplo, los cinco ítems con porcentajes de consenso en el mayor cuartil) y de esa forma colaborar en rutas precisas para que los temas prioritarios se conviertan en realidades en innovación.

El Delphi ha mostrado bondades en priorización en innovaciones, tecnologías y nuevos negocios, sin embargo, los temas presentados en este ejercicio pueden contextualizarse a través de la aplicación de técnicas de prospectiva de la escuela francesa, es decir, la revisión de problemáticas del sector en los subsistemas político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal; realización y análisis de la metodología MICMAC (Matriz

de impacto cruzado, multiplicación aplicada a una clasificación), ejes de variables clave, proyectos actuales, futuros y amenazas en cada eje, hipótesis por eje y generación de escenarios (posibles, probables, deseables, apuesta); de esta forma se puede presentar un escenario apuesta más amplio, a través de la escuela francesa, con rutas específicas de las 23 innovaciones y tecnologías priorizadas en este ejercicio Delphi. Los temas priorizados se pueden analizar a través de herramientas como las curvas en S (para determinar el ciclo de vida actual y futuro de cada tecnología) y el cálculo de barreras para la innovación, con el fin de generar nuevas priorizaciones para innovaciones o tecnologías emergentes con bajas barreras; otros estudios se están realizando donde se pueden observar las bondades de estos instrumentos, por ejemplo, estas dos herramientas han sido utilizadas en dos ejercicios Delphi en el periodo 2015-2016 con excelentes resultados y comentarios por parte de los expertos.

Referencias

- Aguiló, E., *et al.* (2003) “La innovación medioambiental como un factor de competitividad de las empresas turísticas de Baleares”, en López, G. (director), *Islas Baleares. Serie Estudios Regionales*, Fundación BBVA, Madrid.
- Camisón, C. & Monfort-Mir, V. (2012) “Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives”, *Tourism management*, 33 (4), pp. 776-789.
- Chen, W. (2011) “Innovation in hotel services: Culture and personality”, *International Journal of Hospitality Management*, 30 (1), pp. 64-72.
- Fraj, E., Matute, J. & Melero, I. (2015) “Environmental strategies and organizational competitiveness in the hotel industry: The role of learning and innovation as determinants of environmental success”, *Tourism Management*, 46, pp. 30-42.
- Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica (2007) *Innovación en el Sector Hotelero*, Gráficas Arias Montano, S.A., Madrid.
- González, M. & León, C. (2001) “The adoption of environmental innovations in the hotel industry of Gran Canaria”, *Tourism Economics*, 7 (2), pp. 177-190.
- Grissemman, U., Plank, A. & Brunner-Sperdin, A. (2013) “Enhancing business performance of hotels: The role of innovation and customer orientation”, *International Journal of Hospitality Management*, 33, pp. 347-356.
- Kasim, A., *et al.* (2013) “The importance of water management in hotels: a framework for sustainability through innovation”, *Journal of Sustainable Tourism*, 22 (7), pp. 1090-1107.
- Lawson, B. & Samson, D. (2001) “Developing innovation capability in organizations: a dynamic capabilities approach”, *International journal of innovation management*, 5 (3), pp. 377-400.
- Leal, J. (2005) *Ecoeficiencia: marco de análisis, indicadores y experiencias*, Comisión Económica para América Latina, Santiago de Chile.
- Nicolau, J. & Santa-María, M. (2013) “The effect of innovation on hotel market value”, *International Journal of Hospitality Management*, 31, pp. 71-79.
- Nieves, J. & Segarra-Ciprés, M. (2015) “Management innovation in the hotel industry”, *Tourism Management*, 46, pp. 51-58.

- Orfila-Sintes, F. & Mattson, J. (2009) "Innovation behavior in the hotel industry", *Omega*, 37 (2), pp. 380-394.
- Organization for Economic Cooperation and Development, OECD. (2005) *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*, Grupo TRAGSA, Madrid.
- Park, H. & Behera, S. (2014) "Methodological aspects of applying ecoefficiency indicators to industrial symbiosis networks", *Journal of Cleaner Production*, 64, pp. 478-485.
- Razumova, M., Ibáñez, J. & Palmer, J. (2015) "Drivers of environmental innovation in Majorcan hotels", *Journal of Sustainable Tourism*, 23 (10), pp. 1529-1549.
- Velázquez, J. & Vargas, E. (2014) "Ecoinnovación en turismo: Una aproximación al estado de la cuestión", *Gestión y Ambiente*, 17 (1).

Conclusiones

El debate sobre el desarrollo territorial y el turismo se basa en el vínculo existente entre las actividades sociales y económicas y el territorio de referencia, al tiempo que identifica todos los recursos naturales concernientes. Por lo tanto, es necesario valorar y organizar los diversos componentes de los entornos naturales y edificados (montañas, lagos, iglesias, monumentos, etcétera), junto con los recursos inmateriales — como la cultura local—, para tener una imagen completa de todos los recursos turísticos en pos del desarrollo de una región dada.

Por lo anterior, a partir de los diferentes capítulos que componen la presente obra, se deduce que la percepción del desarrollo territorial es un elemento clave que debe considerarse en el diseño de políticas públicas para el sector turístico. Esto se debe a que la competitividad de un destino depende no solo de su riqueza natural o cultural, pues su progreso está vinculado a su capacidad de adoptar políticas que reconozcan las relaciones establecidas entre los actores que integran el sistema en su totalidad.

Además, la idea central es que no es suficiente identificar un solo mecanismo para el crecimiento y desarrollo económico y social de un territorio, sino considerar los diversos actores que operan dentro de las cadenas de suministro turístico del territorio.

También es importante mencionar que, a los territorios, especialmente los destinos turísticos, les corresponde actuar corresponsablemente para mejorar el bienestar sostenible de los residentes del destino. En ese sentido, los estudios de caso y las discusiones teóricas ayudaron a fortalecer el supuesto de la competitividad con el objetivo de implementar estrategias que diferencien un destino de otras áreas con las que compiten y que generen riqueza y valor para los involucrados, aumentando el número de turistas y visitantes.

Por último, cabe mencionar que cerrar la brecha entre el turismo y el desarrollo territorial ha sido un tema importante de debate para la investigación en esta área de estudio. Sin embargo, la obra provee a estudiantes, investigadores y público interesado una base sobre la importancia del desarrollo territorial para las actividades turísticas.

El turismo como instrumento de desarrollo territorial,
se diseñó en formato electrónico en la Dirección de Ediciones
y Publicaciones con el apoyo de la Imprenta Universitaria y la Dirección
de Tecnologías Web y Webometría de la Universidad Autónoma
del Estado de Hidalgo, en el mes de mayo de 2024.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DEL ESTADO DE HIDALGO



CONSEJO
EDITORIAL



www.uaeh.edu.mx

150
Años
VIDA INSTITUCIONAL
1867-2017