

Nombre de la ponencia:

***Perspectivas De Competitividad Y Desarrollo de un Producto Turístico para la
Región De Nuevo Casas Grandes Y Casas Grandes mediante el protocolo de
Definición De Procesos***

Nombre de los Ponentes: M.C. Aida Yarira Reyes Escalante

Dr. Diego Adiel Sandoval Chávez

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

varisue@yahoo.com.mx

dsandova@uacj.com

PERSPECTIVAS DE COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO DE UN PRODUCTO TURÍSTICO PARA LA REGIÓN DE NUEVO CASAS GRANDES Y CASAS GRANDES MEDIANTE EL PROTOCOLO DE DEFINICIÓN DE PROCESOS

M.C. Aida Yarira Reyes Escalante

Facultad de Administración de Empresas Turísticas
Instituto de Ciencias Sociales y Administración
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

Dr. Diego Adiel Sandoval Chávez

Programa de Maestría en Administración
Instituto de Ciencias Sociales y Administración
Universidad Autónoma de Ciudad Juárez

Septiembre 2004

Introducción

La globalización ha afectado por igual a países desarrollados y subdesarrollados, este fenómeno ha ocasionado cambios internos en la organización de los países, obligándolos a reestructurarse para mantenerse competitivos y tener mejores resultados económicos, tecnológicos y de servicios, entre otros.

Entre las actividades más importantes que se han encontrado y que han emergido con gran fuerza se encuentra sin duda la actividad turística. Esta actividad le ha dado a las naciones nuevas ideas y esperanzas renovadas para sus actividades económicas.

Chihuahua es el estado más grande de México y se ha incorporado a la dinámica de la reestructuración turística. Así, ya se pueden observar los cambios que se han dado a ciudades, vías de comunicación, tecnología y servicios, con el fin de elevar su nivel de calidad y variedad de actividades e infraestructura. De igual manera, los destinos locales están siendo ampliamente apoyados para que se tengan mejores oportunidades y mayor captación de turistas.

Este estudio se concibió y fue desarrollado para proporcionar un análisis de la región turística de Nuevo Casas Grandes y Casas Grandes, considerando todos los componentes de la actividad, como lo son: atractivos, infraestructura y servicios. Lo anterior a fin de coadyuvar con una alternativa viable para desarrollar productos más competitivos y atractivos a la vista de los turistas tanto locales y nacionales como internacionales. En la región que nos ocupa, como en cualquier destino turístico, se debe reconocer que cada localidad cuenta con uno o más atractivos turísticos que en conjunto hacen de una región atractiva e interesante para visitar.

Pregunta Directora 1.

¿Es posible adoptar una combinación del enfoque estratégico y de administración de procesos para diagnosticar el destino turístico de la región de Casas Grandes y Nuevo Casas Grandes y evaluar su competitividad?

Pregunta Directora 2.

¿Es posible utilizar el protocolo de definición y redefinición de procesos para establecer una metodología de desarrollo de un producto turístico para la región de Casas Grandes y Nuevo Casas Grandes?

Objetivo

Evaluar la pertinencia de la administración basada en procesos en el desarrollo de un producto turístico y desarrollar un diagnóstico de la región de Casas Grandes y Nuevo Casas Grandes que permita conocer la competitividad de dicho destino y así identificar acciones potenciales que sirvan como impulso para el fortalecimiento de la actividad turística.

Conjeturas

Conjetura 1

El fortalecimiento y el resultante incremento en la competitividad de un destino turístico deben iniciar con un buen diagnóstico que sea completo y real, en donde se refleje la situación que prevalece en las acciones y actores de la actividad turística.

Conjetura 2.

Las técnicas y metodologías tradicionales de planificación no involucran a todos los actores de la actividad turística y no centran sus esfuerzos en el principal motivo de la actividad: el turista. Lo anterior trae consigo que se pase por alto los beneficios de conjunto del destino, que no se consideren adecuadamente los deseos y necesidades de los clientes (turistas), y que no se logre un impacto significativo en el flujo de visitantes y en la intensidad del beneficio económico de la actividad.

Alcances Científicos

Uno de los principales alcances del presente trabajo es observar a un destino turístico desde una perspectiva distinta, tomando en cuenta todos los actores y sus relaciones entre sí y analizando la intensidad de las interrelaciones posibles. La observación del desempeño de los principales indicadores de la actividad turística utilizando el protocolo de definición y redefinición de procesos, potencialmente ofrece grandes beneficios a las organizaciones y consultores, ya que las herramientas utilizadas ofrecen información que puede considerarse como el punto de partida para los planes de desarrollo y crecimiento de la actividad, particularmente de la región que nos ocupa.

Metodología

Anatomía y Estructura de un Producto Turístico

El producto turístico global está compuesto por todos los atractivos, equipamientos y servicios, así como las infraestructuras de acceso y transporte que unen al destino con los mercados emisores. Se trata de la integración de diversos componentes controlados por diferentes organismos de la administración pública y por una variedad de operadores privados, ninguno de los cuales ejerce un control efectivo sobre el producto final. Para los productos turísticos es necesario tener una integración total de los elementos que lo forman, desarrollando con esto un grupo de trabajo que forma el cuerpo del producto turístico, (ver figura 1).

Cuando la integración de todos los elementos se unen, se inicia el proceso de estructuración del producto turístico el cual deberá estar constituido por un principal insumo (lo que no es determinante), en torno al cual giran una serie de elementos que permiten que se desarrolle el turismo, (ver figura 2). Por tanto, un producto turístico deberá estar constituido por los elementos.

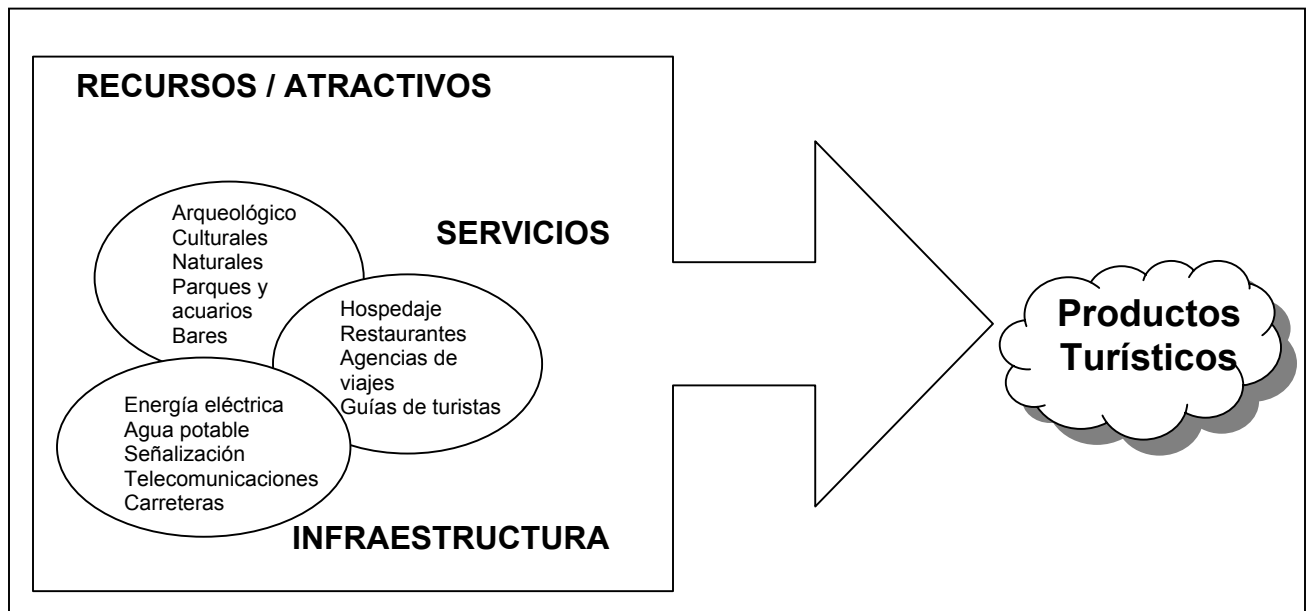


Figura 1 Integración de Componentes del Producto Turístico, (Sectur, 2002g).

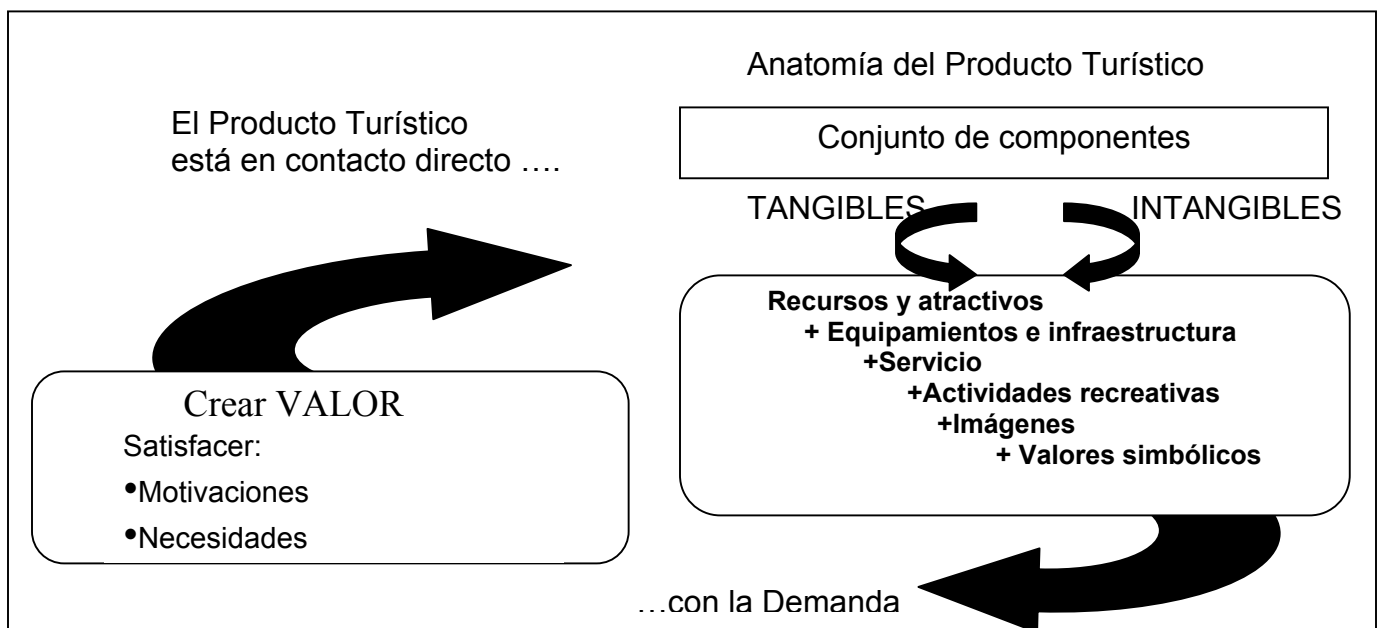


Figura 2 Producto Turístico Integral, (Sandoval, 2002).

Modelo de Referencia

El Protocolo de Definición y Redefinición de Procesos (PDRP) de Kolarik se basa en decisiones estratégicas que impactarán las operaciones de cualquier organización, se centra precisamente en la demanda y de ahí que sea especialmente pertinente dados los nuevos esquemas que la actividad turística requiere. Otro factor importante digno de mencionarse es que el PDRP enfatiza la importancia de la creación de valor en la etapa de definición de cualquier proceso.

La idea principal en el PDRP es incorporar al cliente (turista) en la concepción misma de los procesos mediante la activa participación de todos los actores del ramo. En general, se pueden identificar tres niveles de participación: 1) las personas que se verán afectadas por el proceso a definir, 2) las personas que poseen los conocimientos y la experiencia, y 3) las personas que estarán involucradas en la implementación del proceso. La debida coordinación de estos tres niveles es fundamental para el buen éxito del esfuerzo.

Descripción del Modelo

Los tres elementos básicos del modelo son: a) definición de resultados deseados (output), b) transformación y c) creación procesos. Cada uno de estos elementos se desdobra en tres puntos lógicos que derivan en un protocolo integral. El esquema de los elementos básicos de personas, productos y procesos se desglosan y ejemplifican en la figura 3.

a) Resultados: Definir los Resultados Deseados

Este elemento de la triada tiene a su vez tres componentes: clientes, conceptos y resultados.

a1. Clientes.

Dado que el PDRP se centra en la demanda, se hace necesario definir quiénes serán los clientes tanto internos como externos, cuáles son sus necesidades y expectativas, y cómo está caracterizada su conformación.

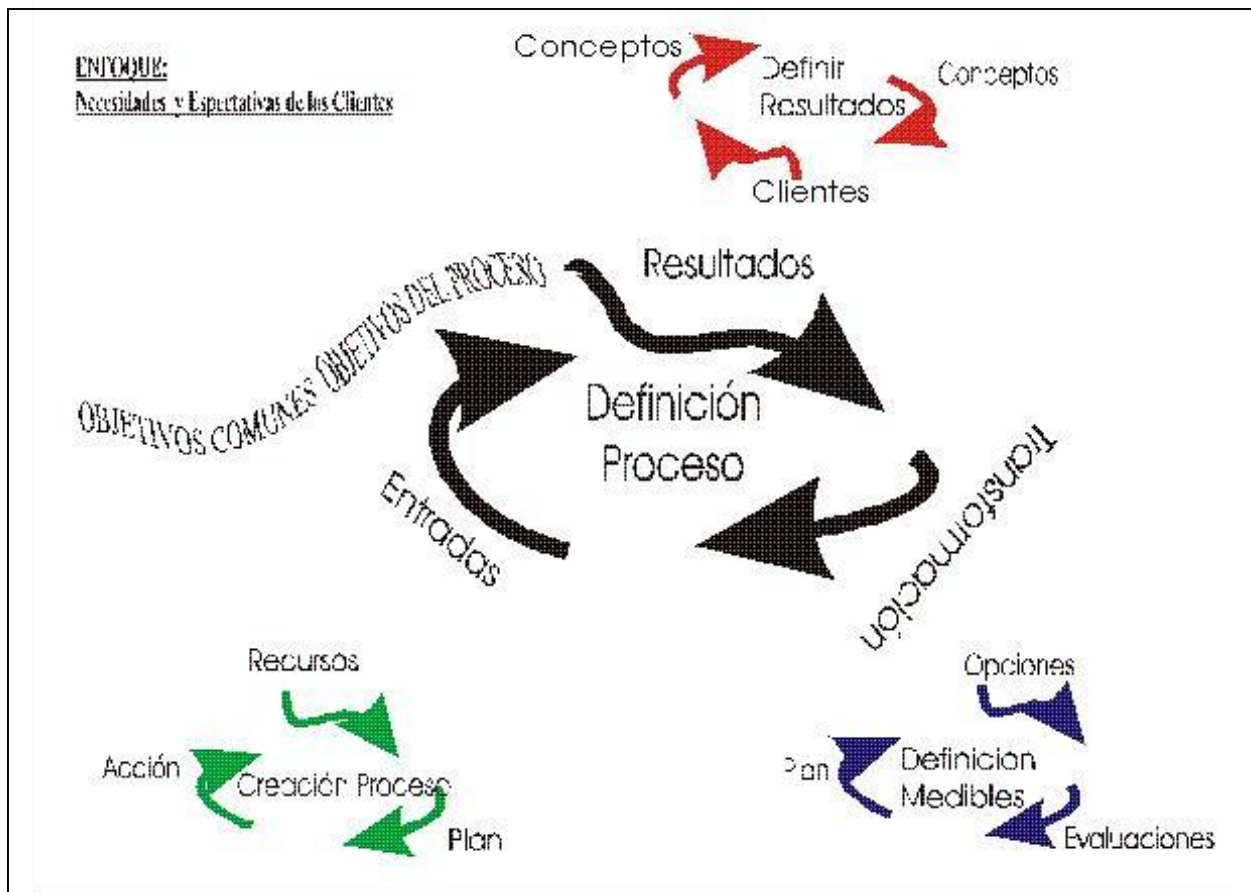


Figura 3 Definición y Redefinición de Procesos

En la realización del presente trabajo se utilizaron las siguientes herramientas para capturar las necesidades de los clientes: encuestas y cuestionarios de campo, clasificación, diagrama de oportunidad y diagrama de Ishikawa.

a2. Resultados.

Con los dos componentes anteriores, el PDRP recomienda capturar la voz del cliente y traducirla a requerimientos funcionales. Aquí es posible observar la calidad primaria o verdadera, definida por los clientes, y la calidad sustituta definida por el diseñador de productos turísticos. La herramienta fundamental para tomar en

cuenta este proceso fue la matriz QFD, misma que fue realizada en términos de funcionalidades, llevando los deseos de los clientes aun nivel posterior al simple lenguaje coloquial. Este enfoque nos permitió jerarquizar los deseos y establecer prioridades de acuerdo a la importancia de las demandas.

a3. Conceptos.

La innovación y la creatividad son factores críticos en este componente, para tal efecto, es necesario conocer las tendencias, las nuevas formas de mercadeo turístico, las formas de comportamiento de los nuevos turistas, entre otras cosas. El estudio de las tendencias proporcionado por SECTUR se analizó detalladamente y se tomó en cuenta los resultados proporcionados por las encuestas. Así mismo, durante el desarrollo del trabajo se estudió periódicamente los datos duros proporcionados por la OMT.

b) Transformación: Definir los Medios

Este es el elemento en el que se definen los medios para lograr los resultados definidos en el elemento anterior, sus componentes son: opciones, evaluación y planes.

b1. Opciones.

Este componente es la personalidad misma del proceso. Aquí se analizan tecnologías disponibles para desarrollar el producto turístico, las diferentes alternativas de comercialización, de insumos y de personal.

b2. Evaluación.

La evaluación de las opciones se puede realizar de manera objetiva o subjetiva. En nuestro caso la evaluación fue ciertamente limitada, ya que únicamente se condujo un estudio de simulación para evaluar la viabilidad económica de la organización vista como un todo.

b3. *Plan.*

En la práctica, se debe contar con un plan que describa las actividades que se habrán de realizar, en nuestro caso el proyecto es a nivel teórico-propositivo y no se enfatiza este componente.

c) Insumos: Crear el Proceso

Durante este elemento se crea el proceso

c1. *Recursos.*

Aquí se enlistan y se planea la adquisición de todos los insumos necesarios para crear el proceso que se ha definido.

c2. *Programa.*

Con el plan y los resultados ya establecidos, se calendarizan las actividades necesarias y se establece un programa de actividades.

c3. *Acción*

Se implantan el plan elaborado

Región Turística de Nuevo Casas Grandes y Casas Grandes

La región turística de Nuevo Casas Grandes y Casas Grandes está formada por varios atractivos: edificios arquitectónicos, arqueología, atractivos naturales, cultura y tradiciones de pobladores, entre otros.

La región cuenta con áreas importantes en las que se tendrá que trabajar para lograr un mejoramiento en sus servicios y atractivos, ver figura 4.

Diagrama de Proceso de la Actividad Turística

Como parte importante de evaluación se debe tener una revisión de todos los procesos y subprocesos que representan las actividades que realizan los actores principales de la actividad turística. Para visualizar todas las características que ayudarían a desarrollar y mejorar las condiciones turísticas de la región, así como también aquellas acciones que reforzarían los esfuerzos por mejorar los servicios, atracciones y actividades, (ver figura 5), ver la tabla 1 sobre el análisis de FODA.

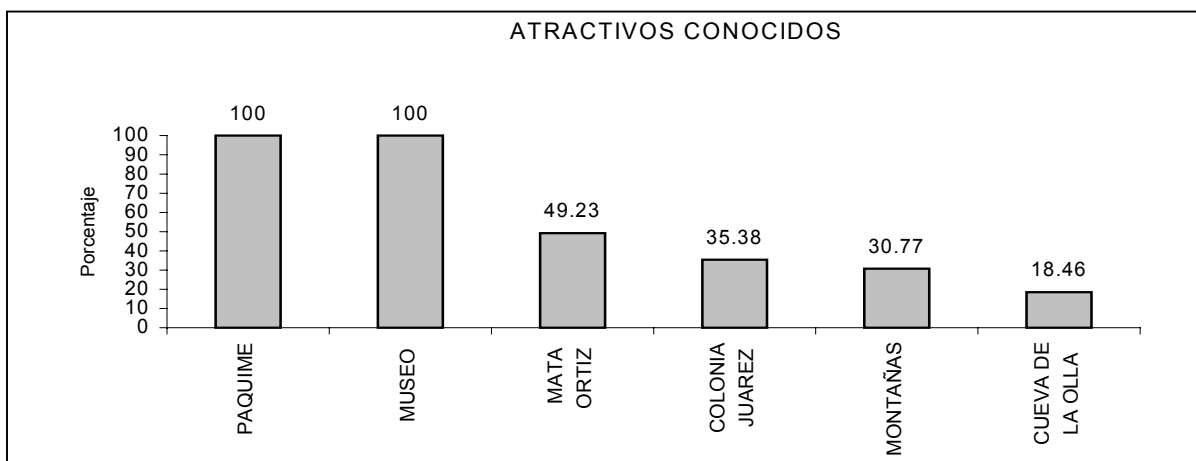


Figura 4 Atrativos Conocidos en la Región Turística de Paquime, (Reyes 2002).

Tabla 1 Función del Turismo en el Desarrollo de la Región

<u>Función del Turismo en el Desarrollo de La Región Turística de Nuevo Casas Grandes y Casas Grandes</u>	Fortaleza: Contribución al PIB, a la generación de empleos, a la captación de divisas y al desarrollo regional	Debilidad: Desequilibrios sociales y ambientales provocados por el poco crecimiento del servicio turístico sin la planeación adecuada
Oportunidad: Desarrollar empresas y negocios dedicados al sector turístico	Fortaleza - Oportunidad Mayor importancia del turismo en las prioridades locales por sus aportaciones y posibilidades de desarrollo.	Debilidad / Oportunidad El crecimiento del turismo sin cambios en los enfoques de política y causar problemas sociales y ambientales.
Amenaza: Pobre oferta de los servicios y atractivos turísticos, deterioro ambiental y fracaso de los atractivos turísticos.	Amenaza - Fortaleza Desempleo, endeudamiento de los inversionistas, deterioro de la imagen de la región	Debilidad - Amenaza Desvío de inversiones turísticas deterioro del nivel y calidad de vida de los habitantes, aumento de criminalidad e inestabilidad social.

Descripción del Producto Turístico

El producto turístico surge de la necesidad de integrar a todos los componentes para ofrecer un servicio de mejor calidad, con el fin de satisfacer las necesidades de los turistas, ver figura 6.

El proceso total está formado de muchas actividades, las cuales se indican a detalle en la figura 7, en donde se describen las actividades y experiencias individuales, desde el momento del primer contacto con la compañía (llamada), los recorridos de traslado, visitas a atractivos, actividades al aire libre, comida, cursos, compras, tiempos libres para salir y divertirse, en donde se indican las diferentes etapas de la experiencia del viaje, contacto con la naturaleza, visita a poblados.

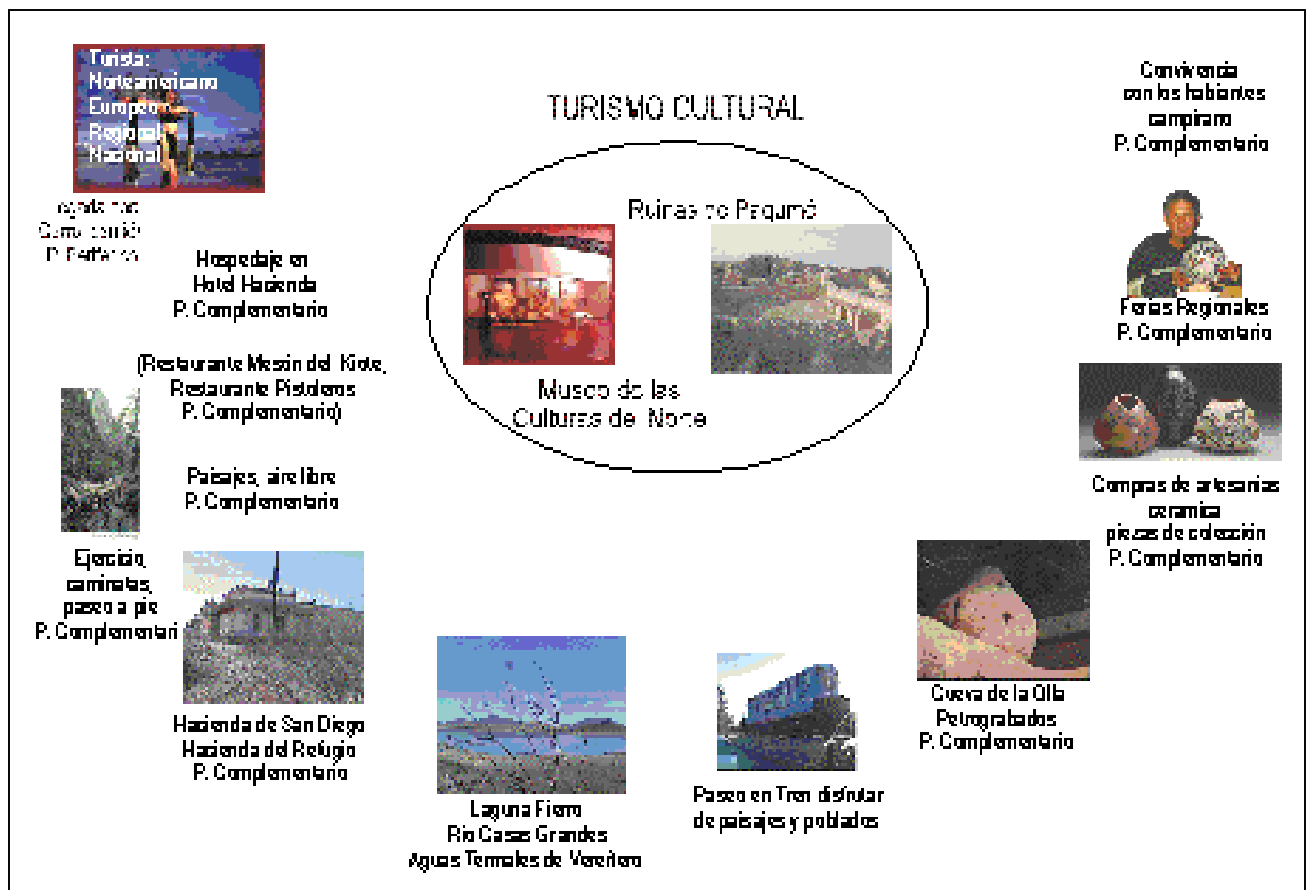


Figura 6. Producto Turístico para la Región de Nuevo Casas Grandes y Casas Grandes

Dentro de los procesos se encuentran los subprocesos que se detalla para la formación de la experiencia del turista. Por ejemplo de la página Web presentada en la figura 7, se presenta la portada que es parte del proceso de llamada o contacto.

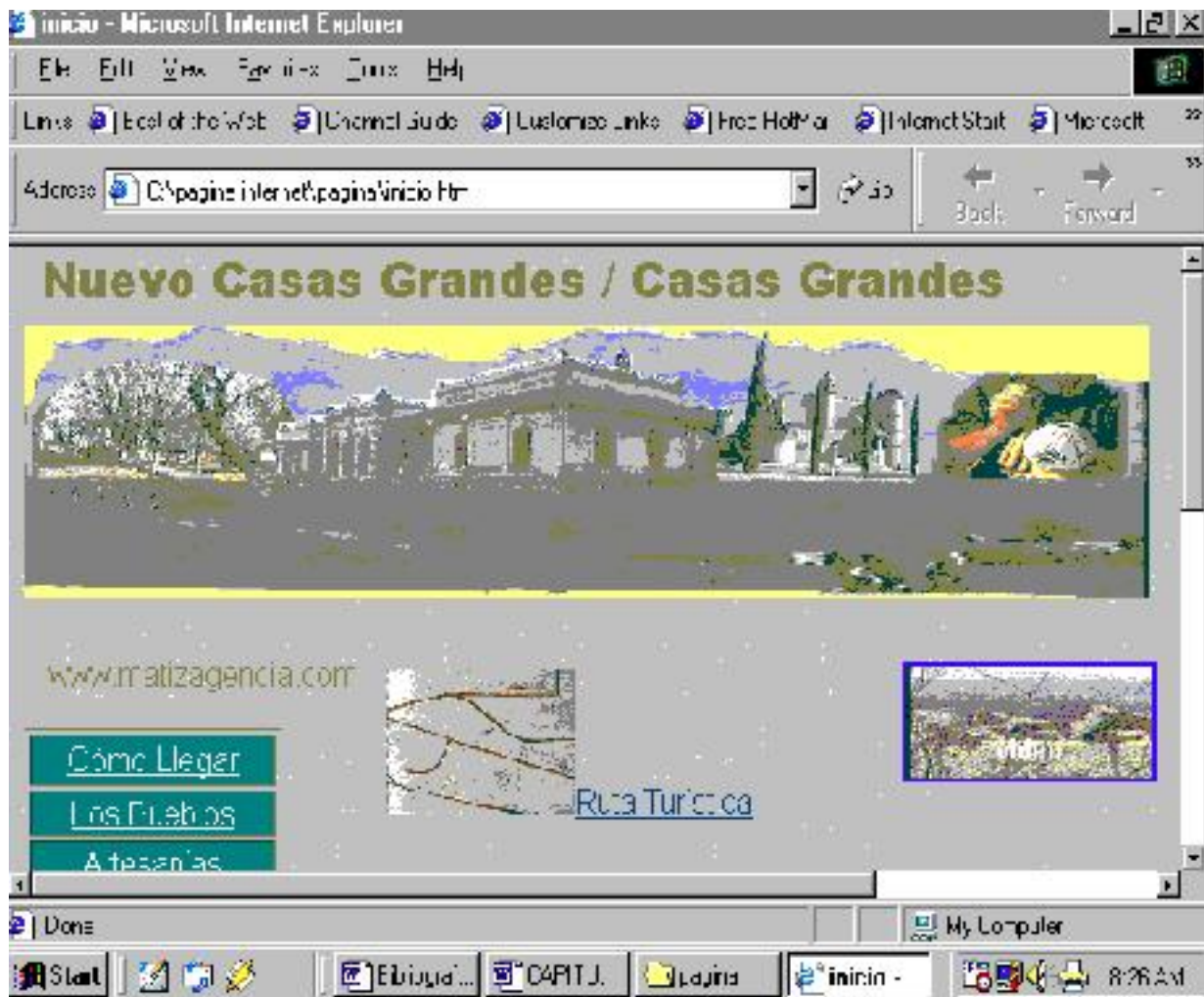


Figura 7. Página Web de Matiz

Para observar más detalles de la formación de un subproceso se presenta a detalle la actividad de Subproceso de Recorrido Primer Día: Ruinas de Paquimé que se presenta en la figura 8.

Subproceso de Recorrido Primer Día: Ruinas de Paquime

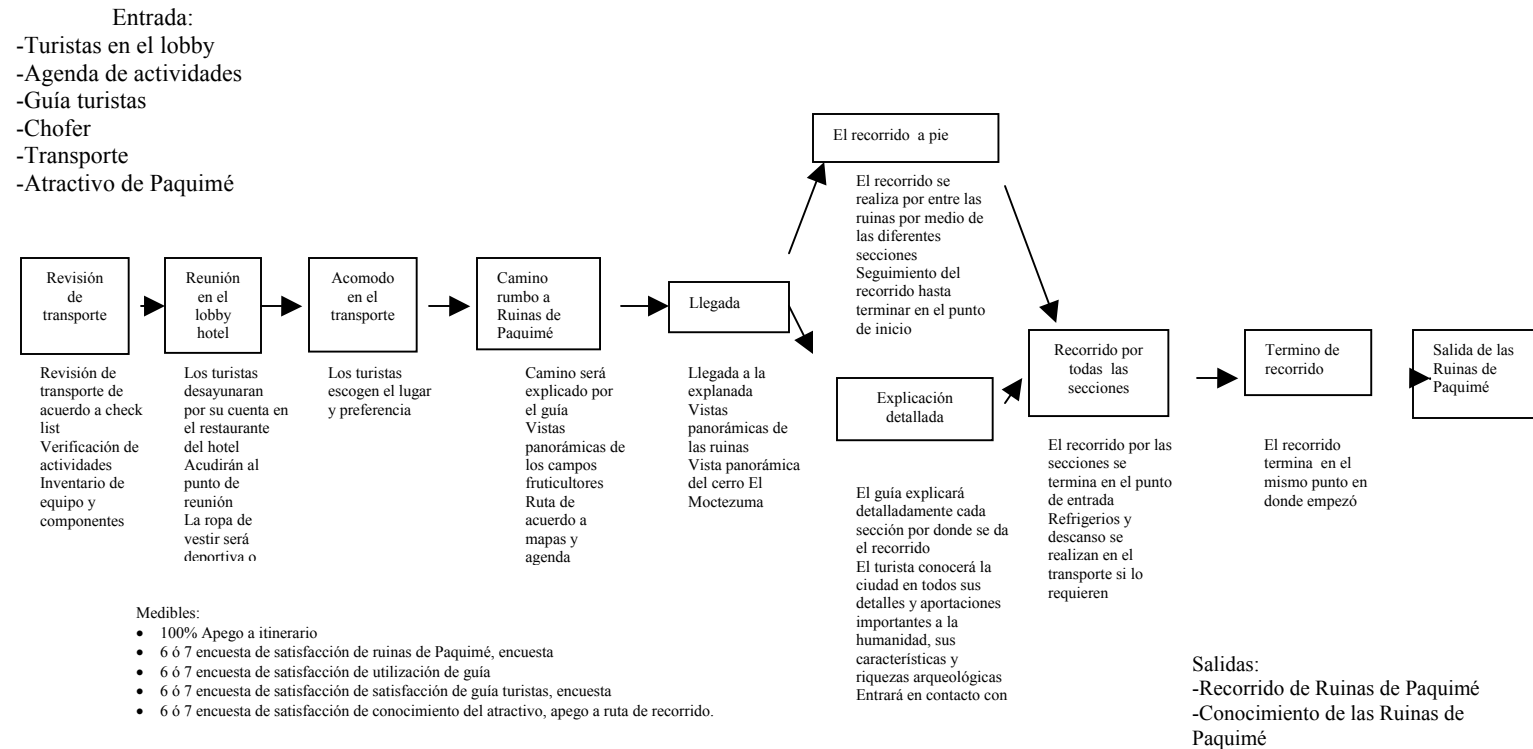


Figura 8. Subproceso de Recorrido Primer Día: Ruinas de Paquimé

Resumen Parámetros de Medibles

Cada subproceso incluye los parámetros de medición de las actividades principales, estos parámetros ofrecen la información de cómo se está comportando el sistema total; así mismo, se presentan los diferentes métodos de control y de medición del producto turístico, en la tabla 2, se presenta un ejemplo de los medibles del subproceso de recorrido del primer día: Ruinas de Paquimé.

Estudio de Factibilidad

Se utilizó la técnica de la simulación Montecarlo (Sandoval, 2003), para evaluar económicamente la viabilidad del producto turístico y se encontró una probabilidad de al menos 90% de obtener una tasa de rendimiento de al menos 20%.

CONCLUSIONES

- a. La interrogante principal que motivó el desarrollo de la tesis se refiere a la pertinencia del enfoque de procesos en el desarrollo de un producto turístico. Para tal efecto, se adoptó el protocolo de definición y redefinición de procesos propuesto por Kolarik (1999). En este respecto, se puede concluir que el enfoque de procesos y la adopción del PDRP, son apropiados para el desarrollo del producto turístico.
- b. Los aspectos prevalentes en la realidad moderna de la actividad turística, como son: el enfoque hacia la demanda, la planeación estratégica, el fortalecimiento de los destinos, la sustentabilidad, y el enfoque hacia la competitividad, son tomados en cuanto por el PDRP, por lo que su adopción es benéfica. Asimismo, el uso de herramientas de análisis que sugiere el PDRP aportó una valiosa ayuda que permitió un equilibrio armónico entre todos los actores de la actividad en el destino.

Tabla 2. Parámetros Medibles de Subprocesos

BTB= lo más grande es lo mejor **STB-** lo más pequeño es lo mejor **NTB=** lo nominal es lo mejor **NC=** No Clasificado

Parámetro de Desempeño Medible	Naturalez a parámetro	Escala Medición	Valor Objetivo	Tolerancia y/o esp.	Tipo sensor	Periodicidad	Composición del Parámetro
Subproceso de Primer Día: Recorrido Ruinas de Paquimé							
Porcentaje de apego a itinerario	BTB	Nominal	100%	0	Encuesta	Por grupo	<u>Núm. de act. Realizadas X 100</u> Núm. de act programadas
Satisfacción de ruinas de Paquimé, encuesta	BTB	Ordinal	7	Al menos 6	Encuesta	Por grupo	Total Satisfacción 7 ó 6
Porcentaje de utilización de guía	BTB	Radio	100%	0	Encuesta	Por grupo	<u>Núm de act. realizadasX100</u> Núm. de act programadas
Satisfacción del servicio del guía/ chofer	BTB	Ordinal	7	Al menos 6	Encuesta	Por grupo	Total Satisfacción 7 ó 6
Satisfacción del conocimiento del atractivo	BTB	Ordinal	7	Al menos 6	Encuesta	Por grupo	Total Satisfacción 7 ó 6

- c. La región de Nuevo Casas Grandes y Casas Grandes cuenta con todos los elementos para el desarrollo turístico sustentable, rentable y competitivo. El inventario de los recursos de infraestructura de servicio, así como de los atractivos turísticos, mostró que existen variados recursos naturales, históricos, culturales y de arqueología, por solo mencionar los principales. Es digno de destacarse que la región cuenta con fortalezas peculiares, como lo son las tradiciones de alfarería y artesanía.
- d. Se puede concluir en lo particular que la región está debidamente caracterizada en cuanto a su inventario de recursos y atractivos turísticos. Específicamente, fue posible identificar al menos 116 atractivos potenciales factibles de ser explotados en forma de productos turísticos comerciables.

REFERENCIAS

- Chihuahua, (2003a). "Estadísticas," enero- diciembre 2003, Pagina Web del Gobierno del Estado de Chihuahua, Chihuahua, México.
- Chihuahua, (2003b). "Turismo," Gobierno del Estado de Chihuahua, Chihuahua, México.
- Diario Oficial de la Federación, (2002) Artículo 73 constitucional, México D.F.
- Ishikawa Kaoru, (1985). ¿Qué es Control Total de la Calidad?. La Modalidad Japonesa. Norma. Colombia.
- Journal of hospitality & Tourism Education. (2001), Volume 13, Number 1, USA
- Kolarik, William J. (1999). Creating Quality: Process Design for Results, Mc Graw-Hill, New York.
- Kotler Philip, (1996), Dirección de Mercadotecnia, Prentice-Hall Hispanoamericana, 8va Edición.
- Microsoft (2002). "Turismo," Enciclopedia Encarta, Microsoft Corporation, USA.
- Molina, Sergio, (1991), Conceptualización del Turismo. Limusa, Mexico.
- Mujer Ejecutiva (2002), Como vencer el miedo al Cambio. Julio. México, D.F.
- OMT, (2003). "Turismo," Madrid, España
- OMT, (2002). "Turismo," Madrid, España
- Rascón Luz Maria y Vega Antonio, (2000). Diagnóstico del Sector Turístico en los Municipios de Casas Grandes y Nvo. Casas Grandes. Nvo. Casas Grandes, Chihuahua.
- Redes Consultores (2002 a). Estudio de Gran Visión del Turismo en México: Perspectiva 2020, Secretaria de Turismo, México.
- Redes Consultores (2002 b). Estudio Estratégico de Viabilidad del Segmento del Turismo Cinegético en México, Secretaria de Turismo, México.

Rothery Brian, (1995), ISO 14000 y ISO 9000, Panorama, México D.F.

Sandoval Diego, (2003). Estudio de Factibilidad de un Producto Turístico Mediante Simulación Montecarlo, Trabajo en Proceso, ITCJ, México.

Sandoval Diego, (2002). Desarrollo de producto Turístico Competitivo y Fortalecimiento de Destinos, Memorias XV convención Nacional de Turismo, Manta, Ecuador.

Sectur, (2003a). Turismo Social, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2003b), Estadísticas, DataTur, Boletín Informativo Diciembre 2002, Secretaria de Turismo, México.

Sectur (2002 a). Agenda 21 para el Turismo Mexicano, Secretaria de Turismo, México.

Sectur (2002 b). Competitividad y Desarrollo de Producto Turístico, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002c). Programa Nacional de Turismo 2001 –2006, El turismo: La fuerza que nos une, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002d). El Turismo en México 2002, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002e), Estudio Estratégico de Viabilidad del Segmento de Turismo Cinegético en México, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002f), Marketing Competitivo, Volumen 4, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002g), Como Desarrollar Productos Competitivos Turísticos, Volumen 3, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002h), Integración de Agrupamientos Turísticos Competitivos “Clusters turísticos.” Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002i). Boletín Informativo Diciembre 2002, DataTur, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002j). Distintivo H, Programa de Capacitación, NMX-F-605-NORMEX-2000, norma mexicana, 2001. Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002k). Desarrollo de PYMES, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002l). Creación y Operación de Agencias Locales Integradoras de Viaje (DMC’S), Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002m). Estrategias de Desarrollo, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002n). Programa de Modernización de las Empresas Turísticas PYMES, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002o). Tianguis Turístico 2002. Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002p). Ecoturismo en México. Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002q). Turismo Social. Fascículo de Investigación, Secretaria de Turismo, México.

Sectur, (2002r). “Términos”, Secretaria de Turismo, México

Villeda Consulting Group, Manual de Capacitación para sistemas de calidad. El Paso Tx.

Wikipedia (2002). “Turismo,” Enciclopedia Wikipedia, USA