



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA

SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE

POSGRADO

**PROPUESTA DE REINGENIERÍA EN UNA EMPRESA
ECOTURÍSTICA**

DIRECTOR:

M.A. JUAN RODOLFO PÉREZ ROBLEDO

TESIS

Para Obtener el Grado de Maestro en Administración

PRESENTAN:

René Bravo Leto

Raúl Betancourt Rodríguez

Horacio Villa Reyes

Zacapoaxtla, Puebla. Julio 2015

M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Presente

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Asesora de la Tesis** denominada: "PROPUESTA DE REINGENIERÍA PARA UNA EMPRESA ECOTURÍSTICA", elaborada por los alumnos de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombres:

RENÉ BRAVO LETO
RAÚL BETANCOURT RODRÍGUEZ
HORACIO VILLA REYES

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 09 de Junio de 2015

Atentamente



M.A. Johana Leticia Franco Hernández



M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Presente

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Asesor de la Tesis** denominada: "**PROPUESTA DE REINGENIERÍA PARA UNA EMPRESA ECOTURÍSTICA**", elaborada por los alumnos de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombres:

RENÉ BRAVO LETO
RAÚL BETANCOURT RODRÍGUEZ
HORACIO VILLA REYES

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 26 de Junio de 2015

Atentamente


M.A. Edsson Al Dixon Acosta



M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Presente

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Director de la Tesis** denominada: "**PROPUESTA DE REINGENIERÍA PARA UNA EMPRESA ECOTURÍSTICA**", elaborada por los alumnos de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombres:

RENÉ BRAVO LETO
RAÚL BETANCOURT RODRÍGUEZ
HORACIO VILLA REYES

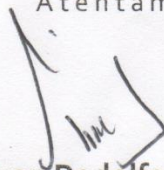
Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 26 de Junio de 2015

Atentamente



M.A. Juan Rodolfo Pérez Robledo





BUAP

Oficio No. FCP-SIEP/071/15
Asunto: Digitalización de Tesis

**C. RAÚL BETANCOURT RODRÍGUEZ
RENÉ BRAVO LETO
HORACIO VILLA REYES**

PRESENTE

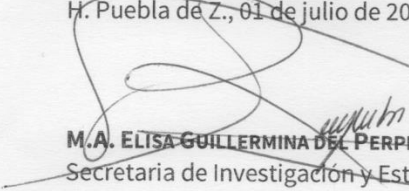
Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la tesis denominada **“PROPUESTA DE REINGENIERÍA PARA UNA EMPRESA ECOTURÍSTICA”**, a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de **MAESTROS EN ADMINISTRACIÓN**.

Sin más por el momento, quedo de ustedes.

ATENTAMENTE

“Pensar Bien, Para Vivir Mejor”

H. Puebla de Z., 01 de julio de 2015


M.A. ELISA GUILLERMINA DEL PERPETUO SOCORRO RUIZ RENDÓN
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado



c.c.p. SIEP
ECA/ERR*

Facultad
de Contaduría
Pública

Bld. Valsequillo 70,
Col. Universidades,
Ciudad Universitaria,
Puebla, Pue. C.P. 72570
01 (222) 229 55 00 Ext. 5552

ÍNDICE

Resumen	ix
I. INTRODUCCIÓN	i
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	iii
III. JUSTIFICACIÓN.....	iv
IV. OBJETIVOS	v
Objetivo general	v
Objetivos específicos.....	v
V. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	vi
VI. VARIABLES	vii
Variable Independiente.....	vii
Variables dependientes.....	vii
VII. DISEÑO METODOLÓGICO	vii
VIII. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	ix
CAPITULO I. CONTEXTO TEÓRICO DEL TURISMO	1
1.1 Conceptualización del turismo	1
1.1.1 Definición de turismo	1
1.2 Conceptualización del turista	2
1.2.1 Definición de turista	2
1.2.2 Excursionista.....	3
1.2.3 Visitante.....	3
1.3 El sistema turístico	4
1.3.1 Definición.....	4

1.3.2 Elementos del sistema turístico	5
1.4 Características de los productos turísticos sustentables	7
1.4.1 Producto turístico sustentable	8
1.4.2 Elementos del producto turístico sustentable	8
1.5 Antecedentes del turismo sustentable	11
1.5.1 Turismo convencional.....	11
1.5.2 Turismo Alternativo.....	14
1.5.3 Ecoturismo.....	15
CAPITULO II. ASPECTOS TEORICOS DE LA ADMINISTRACIÓN,	
ESTUDIO DE MERCADO Y REINGENIERÍA DE PROCESOS	17
2.1 La administración	17
2.1.1 Definición.....	17
2.2 Funciones de la Administración Moderna.....	18
2.2 Áreas funcionales	22
2.2 Investigación de mercado	24
2.2.1 Definición.....	25
2.2.2 Tipos de investigación de mercado	25
2.2.3 Contribución de la investigación de mercados	26
2.3 Reingeniería de procesos	27
2.3.1 Definición.....	27
2.3.2 Principios	28
2.3.3 Características	31
2.3.4 Modelo de reingeniería de Raymond Manganelli y Mark Klein.....	32
2.3.4 Ventajas de la reingeniería.....	36
2.3.5 Técnicas o herramientas que utiliza la reingeniería.....	37
CAPITULO III. DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO	38
3.1. ANTECEDENTES	38
3.1.1 Forma de Constitución Legal	40
3.1.2 Actividad Preponderante	42
3.1.3 Objetivos.....	42

3.1.4 Recursos naturales	43
3.2 RANCHO SAN GABRIEL	44
3.2.1 Localización	45
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN INVESTIGACIÓN DE	
CAMPO	55
4.1 Resultados de la encuesta presencial.....	56
4.1.1 Análisis e Interpretación de la investigación de campo.	57
4.2 Resultados de la encuesta en línea	66
4.2.1 Análisis e Interpretación de la investigación de campo.	67
CAPITULO 5 REINGENIERÍA Y PROPUESTA DE NUEVO SERVICIO	72
5.1 Propuesta de reingeniería en los servicios para Rancho San Gabriel	72
5.1.1 Filosofía institucional.....	72
5.1.2 Análisis situacional para definir la viabilidad del proyecto	74
5.1.3 Descripción de procesos.....	76
5.2 Propuesta del nuevo servicio turístico	82
5.2.1 Descripción de los productos turísticos potenciales	82
5.2.2 Evaluación de los productos turísticos potenciales.	82
5.2.3 Planeación del servicio turístico.....	85
CONCLUSIONES	86
RECOMENDACIONES.....	88
Servicios de Prevención.....	88
Servicio de Radio-Comunicación	88
Servicio de Mercadotecnia	89
BIBLIOGRAFÍA.....	90

Resumen

Las empresas que se dedican al ecoturismo en la Sierra Norte de Puebla (SNP) se enfrentan al reto del flujo variable de visitantes. En años recientes algunas empresas ecoturísticas se han visto afectadas en la incapacidad de enfrentar sus obligaciones financieras lo que las obliga a replantear sus actividades y a planificar los recursos que aseguren su permanencia.

El sujeto de estudio de esta investigación es el Rancho San Gabriel, una empresa ecoturística que se localiza en el municipio de Zacapoaxtla, que ofrece un circuito de aventura, dos cabañas y un salón de usos múltiples. Esta investigación tiene como objetivo conocer el perfil y las preferencias de los turistas que visitan la SNP, y con ello generar dos propuestas estratégicas que mejoren los servicios del Rancho San Gabriel. La primera propuesta consiste en una reingeniería de los servicios de tirolesas, alimentos y bebidas, reservaciones y hospedaje; y la segunda es la planificación de un servicio turístico adicional de observación de aves y animales endémicos.

Las propuestas se basan en los resultados que se obtienen de la investigación de mercado. Con su implementación se busca mejorar la competitividad del Rancho San Gabriel y mejorar su posicionamiento como destino ecoturístico en el mercado nacional e internacional.

Palabras clave: Sierra Norte de Puebla, ecoturismo, planeación estratégica, reingeniería, investigación de mercado, administración.

PROPUESTA DE REINGENIERÍA Y ESTUDIO DE MERCADO EN UNA EMPRESA ECOTURÍSTICA DE ZACAPOAXTLA

I. INTRODUCCIÓN

El capítulo I de esta investigación muestra una aproximación teórica del turismo, entendiendo que se trata de una actividad económica que nace de la necesidad de las personas de viajar a diferentes lugares con diferentes fines y propósitos. Además el turismo se puede abordar desde un enfoque sistémico, el cual permite analizar las tendencias y evaluar resultados, lo que permite establecer actividades de planificación dentro de las organizaciones. Las empresas deben considerar los elementos del sistema turístico para el diseño y planificación de sus estrategias, esta actividad debe ser basada en las diferentes tendencias sociales que influyen en las decisiones de los turistas.

En el capítulo II se analizaron los conceptos de administración y reingeniería, así como los principios de la reingeniería administrativa y organizacional. Se definió estudio de mercado y su relación con la generación y evaluación de un proyecto.

En el capítulo II se revisan los **antecedentes** de la organización, en el conoceremos su forma de constitución, actividad preponderante, objetivos, así como los recursos naturales con los que cuenta; nos enfocaremos al **potencial turístico de Rancho San Gabriel**, logo con el que cuenta, localización, forma de llegar, medios de transporte; **elementos administrativos** como forma de organización administrativa; **servicios turísticos que ofrece**, dentro de los que podemos encontrar circuito de aventura, renta de cabañas, alimentos y bebidas y senderismo; también podemos observar la **capacidad Instalada y de atención**, así como los programa de publicidad o marketing que se han realizado; y las

certificaciones alcanzadas por la sociedad; **procesos operacionales** de los servicios con los que cuentan.

En el capítulo IV se hace un análisis de la información obtenida durante el trabajo de campo, para ello se aplicaron dos instrumentos basados en encuestas: uno se aplicó en campo y el otro en línea. Estos instrumentos permitieron obtener la información necesaria para poder conocer los turistas que visitan la Sierra Norte de Puebla. Se hace un análisis de la información obtenida en campo y a través de las redes sociales, para poder medir lo que demanda el cliente e implementar actividades que beneficien a Rancho San Gabriel. Los resultados se emplearon para diseñar una propuesta de reingeniería de los servicios del Rancho San Gabriel; y además proponer un nuevo servicio que será articulado con los servicios que ya se ofrecen en el Rancho San Gabriel.

En el capítulo V se exponen dos propuestas, la primera es la reingeniería de los procesos clave de los servicios turísticos que ofrece el rancho San Gabriel, y el diseño de un nuevo paquete turístico; y el segundo trata de la planificación de un nuevo servicio turístico de avistamiento de aves y animales endémicos.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente el sector turismo tiene un comportamiento errático, dependiendo de diversas variables (Diario Oficial de la Federación, 2013). Últimamente se encuentra en decadencia, debido a la reducción de turistas, lo cual se ve reflejado en una disminución en las tasas de crecimiento y en consecuencia la derrama económica.

Los municipios de la Sierra Nororiental, donde se incluye el municipio de Zacapoaxtla, presentan una variedad de oferta ecoturística, sin embargo este sector aún no ha sido explotado plenamente debido a diversos factores, entre ellos se incluyen:

- La falta de investigaciones del mercado turístico que propongan proyectos viables acordes al contexto municipal.
- La falta de inversión pública, tanto en infraestructura carretera como en desarrollo de proyectos turísticos.
- No se cuenta con una red de rutas turísticas regionales y estatales, ya que cada municipio trabaja de manera independiente atendiendo sus propias necesidades (Gobierno del Estado de Puebla, 2011), lo cual hace que la derrama económica se concentre en un solo lugar y con ello se minimicen las posibilidades de generar empleos.

El reto de todo proyecto ecoturístico se concentra en elevar la competitividad partiendo de un diagnóstico de la demanda, que sirva como base para diseñar propuestas de modelos de negocio que oferten los productos ecoturísticos de la región.

Los problemas de las empresas ecoturísticas de la Sierra Nororiental de Puebla se debe, en gran parte, a los procesos y sistemas de trabajo que se imponen por parte de la alta gerencia.

Lo anterior, derivado de la deficiente gestión de los procesos claves de las organizaciones para ofrecer productos y servicios de calidad; a la falta de un diagnóstico por parte de las mismas para identificar el perfil del turista y la demanda de productos y servicios turísticos, por tal motivo resulta importante realizar el estudio de mercado correspondiente para adecuar la oferta a la demanda del mercado.

III. JUSTIFICACIÓN

Es necesario el desarrollo de investigaciones que estudien las tendencias de la demanda ecoturística a escala municipal, minimizando así el capital de riesgo de los inversionistas tanto públicos como privados.

La presente investigación pretende realizar un estudio de mercado para identificar la demanda de los productos y servicios ecoturísticos y el perfil del turista que visita la Sierra Nororiental del Estado de Puebla, el resultado de dicho estudio servirá para analizar la factibilidad y rentabilidad de los servicios turísticos que actualmente ofrece el parque ecoturístico Rancho San Gabriel.

En este sentido el estudio de mercado turístico busca ser una referencia para el diseño de nuevos servicios en el parque ecoturístico Rancho San Gabriel y en otras empresas ecoturísticas de la región.

A raíz de analizar los procesos clave (Recorridos, reservaciones, hospedaje, alimentos y bebidas) de dicha empresa se pretende diseñar una propuesta de reingeniería para el Rancho San Gabriel la cual contribuya:

- Al desarrollo de un nuevo concepto de organización, impactando positivamente en la cultura organizacional y en el desarrollo del negocio, debiendo tener las siguientes características:
 1. Adaptabilidad a los constantes cambios
 2. Sentido de identidad
 3. Perspectiva exacta del medio ambiente
 4. Integración entre los participantes.
- Proveer alternativas de crecimiento económico para el parque ecoturístico Rancho San Gabriel y los habitantes de la localidad.
- Generará una ventaja competitiva con respecto a otras empresas turísticas de la región atendiendo las necesidades puntuales de los clientes.
- Impactará en la generación de valor de los servicios que se ofrecen a los turistas.

IV. OBJETIVOS

Objetivo general

Proponer una reingeniería de los servicios turísticos en el Rancho San Gabriel que contribuya en su crecimiento económico, la generación de una ventaja competitiva y la creación de valor.

Objetivos específicos

1. Exponer la descripción de turismo y ecoturismo, así mismo presentar el valor del sector turismo a nivel mundial, nacional y estatal.
2. Analizar los conceptos de administración y reingeniería, así como los principios de la reingeniería administrativa y organizacional. Definir estudio de mercado y su relación con la generación y evaluación de un proyecto.

3. Mostrar el contexto del parque ecoturístico Rancho San Gabriel, desde su ubicación, creación, instalaciones, elementos administrativos, procesos operacionales de los servicios de hospedaje, tirolesas, alimentos y bebidas y reservaciones y sus datos financieros.
4. Realizar un estudio de mercado para conocer el perfil del turista que visita la Sierra Nororiental del Estado de Puebla.
5. Elaborar la propuesta de reingeniería de cuatro procesos de servicio turísticos: hospedaje, tirolesas, alimentos y bebidas y reservaciones en el parque ecoturístico Rancho San Gabriel con base en la demanda del mercado.

V. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Qué es turismo, ecoturismo y cuál es el poder económico de ésta industria?
2. ¿Cuáles son los aspectos teóricos de la administración, reingeniería y el estudio de mercado?
3. ¿Cuál es el contexto del parque ecoturístico Rancho San Gabriel?
4. ¿Cómo se realizan los procesos de los servicios de hospedaje, tirolesas, alimentos y bebidas, y reservaciones en el parque ecoturístico Rancho San Gabriel?
5. ¿Cuál es el perfil del turista de la Sierra Nororiental del Estado de Puebla?

6. ¿Cómo se pueden mejorar los servicios de hospedaje, tirolesas, alimentos y bebidas, y reservaciones en el parque ecoturístico Rancho San Gabriel?

V. HIPÓTESIS

La realización de un estudio de mercado que analice las preferencias y necesidades de los turistas que visitan la sierra nororiental del Estado de Puebla y la propuesta de una reestructuración (reingeniería) de los procesos del parque ecoturístico Rancho San Gabriel contribuirán de forma positiva a su desarrollo económico en el corto plazo a raíz de generar una ventaja competitiva en el sector a través de la creación de valor en sus procesos.

VI. VARIABLES

Variable Independiente.

- El estudio de mercado (perfil del visitante de la sierra nororiental del Estado de Puebla).
- La propuesta de reingeniería para el parque ecoturístico Rancho San Gabriel.

Variables dependientes.

- Desarrollo económico del Rancho San Gabriel
- La generación de ventajas competitivas en el corto plazo

VII. DISEÑO METODOLÓGICO

Nivel de investigación:

Exploratoria

Dentro de la investigación de campo cabe resaltar que el parque ecoturístico Rancho San Gabriel no cuenta con antecedentes de investigaciones que evalúen la demanda ecoturística y el perfil del turista, debido a esto se advierte la necesidad de realizar una investigación exploratoria que cubra este vacío de información.

La investigación documental estará basada en la búsqueda y recolección de datos e información en páginas de internet y fuentes de información primarias y secundarias como revistas y libros para analizar el concepto y los principios de la reingeniería y el estudio de mercado turístico.

Descriptiva

La investigación documental también buscará describir el contexto actual del parque ecoturístico Rancho San Gabriel. Además se buscará describir la oferta ecoturística de esta empresa así como de sus procesos operacionales y elementos administrativos.

Explicativa

La investigación busca generar una explicación de los procesos clave que se llevan a cabo en el parque ecoturístico y los principales beneficios de la propuesta de reingeniería a realizar; proveyendo elementos que coadyuven en la generación de valor y su desarrollo económico.

VIII. ALCANCES Y LIMITACIONES

Alcances

Elaborar la propuesta de reingeniería de cuatro procesos de servicio turísticos: hospedaje, tirolesas, alimentos y bebidas, y reservaciones en el parque ecoturístico Rancho San Gabriel.

Limitaciones

Geográfica: la investigación se delimita geográficamente al contexto del parque ecoturístico San Gabriel, de la localidad de Ahuacatlan, Zacapoaxtla.

Tiempo: Se propone realizar la recolección de datos durante los meses de julio y agosto, considerando que es una temporada de alta afluencia de turistas en la Sierra Nororiental del Estado de Puebla.

Sujeto: El parque ecoturístico Rancho San Gabriel.

Objeto: Revisar el perfil de los turistas que visiten a los municipios de Cuetzalan del Progreso, Zapotitlán de Méndez, y Xochitlán Vicente Suarez, considerando para la recolección de datos una muestra no probabilística y seleccionada al azar en los sitios turísticos de los municipios para desarrollar una propuesta encaminada a satisfacer sus necesidades generando valor a la empresa.

Contenidos: El propósito de esta investigación es desarrollar la propuesta de reingeniería de cuatro procesos de servicio turísticos: hospedaje, tirolesas, alimentos y bebidas, y reservaciones en el parque ecoturístico Rancho San Gabriel.

CAPITULO I. CONTEXTO TEÓRICO DEL TURISMO

En este primer capítulo se hace una revisión de los conceptos teóricos asociados al turismo, mismos que serán empleados como marco conceptual de la investigación.

1.1 Conceptualización del turismo

1.1.1 Definición de turismo

La definición de turismo evoluciona constantemente, se puede decir que cambia a medida que surgen nuevas teorías que explican su comportamiento. Una definición considera que el turismo es una actividad económica empleada por varias ciudades en todo el mundo como principal fuente de ingresos, sin embargo, son muchos los impactos negativos que se adjudican a este fenómeno social, especialmente cuando no existe una correcta planeación que permita desarrollarlo responsablemente a lo largo del tiempo.

Una de las definiciones más acertadas de lo que es el Turismo es la de Michaud, que dice que el turismo es “un conjunto de actividades de producción y de consumo a las que dan lugar los desplazamientos seguidos de al menos una noche pasada fuera del domicilio habitual, siendo el motivo del viaje la distracción, los negocios, la salud o la participación en una reunión profesional, deportiva o religiosa, etc.” (Barrado, 2001).

1.2 Conceptualización del turista

La persona que es sujeto de estudio para comprender el fenómeno del turismo es el turista, por ello en este punto se señalan los criterios que se deben considerar para categorizarlos como turistas y al mismo tiempo distinguirlos de los excursionistas y visitantes.

1.2.1 Definición de turista

La palabra turista surge en el siglo XVIII, cuando se pone de moda la costumbre de enviar a los jóvenes aristócratas ingleses a Europa como parte de su formación educativa, haciendo lo que ya se conocía para entonces como el grand tour, que era un viaje a algunas provincias francesas y que implicaba un recorrido que en ocasiones llegaba a durar hasta 3 años, pero que finalmente tenía un regreso a su lugar de origen. Fue en el año 1800 cuando la palabra turista fue incorporada en el pequeño diccionario Inglés Oxford y cuya definición era: “persona que hace una o más excursiones, alguien que viaja por placer o cultura, visitando varios lugares por sus objetos de interés, paisaje, etc. (Quesada, 2010).

Actualmente los turistas se pueden caracterizar empleando los siguientes criterios: 1) viaja a un lugar distinto al de su domicilio, regresando después al mismo; 2) la duración de ese viaje, así como la permanencia en el destino debe ser superior a 24 horas y menor a 6 meses; 3) ha de pernoctar por lo menos una noche en el lugar y no extender su visita más allá de lo indicado, pues de ser así será considerado como residente o inmigrante.

Los propósitos del viaje también son muy amplios y variados. En un principio no se consideraban turistas a aquellos que viajaban por motivos de negocios, hoy día también se les considera turistas. Cabe señalar que no se hace ninguna diferenciación entre raza, sexo, edad, idioma, ocupación, país de origen, etc. Las únicas excepciones que impiden el libre tránsito están dadas si se comprueba que dichas personas han incurrido en hechos ilícitos o que son personas “non gratas” en ese lugar.

1.2. 2 Excursionista

El turista también se debe distinguir del excursionista, dado que este último se refiere a toda persona que permanece en el lugar visitado menos de 24 horas, es decir, quien participa en un viaje corto. Procede del latín “*excursio*” que significa salida, correría y sus sinónimos son excursión, jornada, paseo, viaje, expedición. En este concepto también se incluye por ejemplo a los pasajeros de un crucero que, aunque se encuentran en un puerto determinado, se hospedan en su barco no generando un ingreso para los hoteles del lugar.

1.2.3 Visitante

El turista se distingue del visitante, ya que este último se refiere a toda persona que se traslada a un país distinto a aquel en que tiene su residencia habitual por cualquier razón distinta a la de ejercer una profesión remunerada en ese país.

1.3 El sistema turístico

1.3.1 Definición

Un sistema es un modelo formado por un conjunto de elementos ordenados según sus funciones y localización espacial que se enlazan racionalmente entre sí por medio de los principios o reglas del mercado (oferta, demanda y regulación), manteniendo a su vez relaciones de intercambio con otros sistemas de diferente rango.

Las múltiples relaciones que tiene la actividad turística con otras disciplinas como la economía y la sociología, llevan a analizar al turismo desde una visión integral como un sistema del que se puede enumerar y definir las partes y especificar los vínculos funcionales que ligan a todos sus componentes sin perder de vista las condiciones socioeconómicas y tecnológicas en las que se desarrolla esta actividad (Saavedra, 2004).

Los sistemas en general, reciben datos que alimentan al mismo para analizar las situaciones y evaluar resultados. El turismo también recibe datos de su entorno, lo que le permite establecer tareas de planificación. Estos datos deben ser seleccionados para evitar la introducción de elementos no planeados que puedan dañar el sistema, de la misma manera se deben evaluar los mecanismos que ayudan a establecer patrones para el desarrollo adecuado del mismo.

Es importante que en la planificación y diseño de políticas, estrategias y modelos turísticos sean tomados en cuenta los elementos inesperados que puedan afectar los sistemas turísticos, para estar preparados y dispuestos a

adaptarse a las nuevas realidades emergentes enfrentando con creatividad estos imprevistos.

Una de las particularidades del sistema turístico es que todos sus componentes están vinculados entre sí y con el exterior, esta característica le confiere apertura, flexibilidad y dinamismo por lo que resulta un modelo teórico maleable frente a distintas situaciones del entorno físico sociocultural y económico.

1.3.2 Elementos del sistema turístico

El sistema turístico se compone de 4 elementos básicos: la demanda, la oferta, el espacio geográfico, y los operadores de mercado.

La demanda implica un grupo de personas que son las que viajan y que hacen uso de los servicios e instalaciones creadas para su disfrute. Se puede decir que está determinada por la facilidad de acceso de los transportes, por los ingresos, por el nivel educativo y por el deseo de salir de la rutina; es decir, la demanda está conformada por el conjunto de consumidores potenciales o reales de bienes y servicios turísticos.

La oferta es el conjunto de elementos que conforman la experiencia del turista, se componen de aquellos elementos que atraen al turista hacia el destino y logran satisfacer sus necesidades y expectativas. En resumen, la oferta está compuesta por el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucrados activamente en la experiencia turística.

El espacio geográfico es el lugar físico donde tiene lugar el encuentro entre la oferta y la demanda turística, además como soporte sirve para ubicar el destino turístico, actúa como recurso y también como factor de atracción turística.

Los operadores del mercado son aquellas empresas y organismos cuya función principal es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda, entran en esta consideración las agencias de viajes y aquellos organismos públicos o privados que mediante su labor profesional ayudan a la ordenación y promoción del turismo.

Para el adecuado funcionamiento de este sistema, es importante tener en cuenta los siguientes factores:

1. Fase de desarrollo del destino: si el destino se encuentra en fase inicial puede presentar cierta rigidez a nivel estructural o social, si ya es un sistema consolidado, éste será dinámico.
2. El entorno puede influir de manera determinante en el sistema turístico el comportamiento de los mercados. Los conflictos globales, manifestaciones climáticas, inseguridad, etc. son elementos que afectan la interacción de los elementos del sistema turístico, aunque si bien el sistema debe aprender a adaptarse a ellos, en un momento determinado lo pueden afectar. Por ejemplo, que el destino turístico esté ubicado en alguna zona de huracanes frecuentes debe contar con la infraestructura necesaria para salvaguardar la integridad de sus visitantes.

3. Una superestructura eficiente es el componente que funciona como lubricante de todo el sistema, es el que vela por la dinámica y el equilibrio dentro del sistema. Por ejemplo, una mala gestión en el sector público afectará el adecuado funcionamiento del sistema hidráulico de la planta turística.
4. El desarrollo sostenible: se habla de que el turismo es una actividad degeneradora, aunque el turismo en una fase inicial, es un factor de desarrollo en una región proporcionando beneficios a la comunidad, con el paso del tiempo genera tensiones sociales entre la comunidad local y el resto del sistema, por esto es importante el planteamiento del desarrollo turístico partiendo del principio de sostenibilidad logrando dinamismo y flexibilidad.

Dentro del sistema turístico también se deben tomar en cuenta los elementos estructurales como la innovación en el rubro de transportes que acortarán distancias y podrán ofrecer mejores tarifas, la capacidad económica de los viajeros que incluyen planes de pago y los elementos circunstanciales como las modas, destinos que según la sociedad son de actualidad.

1.4 Características de los productos turísticos sustentables

En este subtema hacemos referencia al producto turístico que será sometido a la decisión de compra de los turistas.

1.4.1 Producto turístico sustentable

El producto es un conjunto de atributos, que producen satisfacción o beneficios al usuario o comprador. Los individuos satisfacen sus deseos y necesidades con productos, de aquí se desprende que un producto es cualquier cosa que se ofrece para satisfacer una necesidad o un deseo. Podemos decir que ésta es su connotación genérica.

En la industria turística no se puede hablar como tal de “productos” por esa razón surge el término de servicio, término que define el bien que se proporciona en este tipo de industria.

Y así podemos definir el servicio como: favor o prestación que se hace a alguien (Milio, 2004). Este servicio claro está, como mencionábamos anteriormente en algunas ocasiones, se apoya con un producto o bien para proporcionarlo.

El concepto de producto no se limita a objetos físicos, en sentido amplio también incluye experiencias, personas, lugares, organización, información, ideas, etc.

1.4.2 Elementos del producto turístico sustentable

Los productos turísticos para que sean considerados sustentables deberán seguir los principios de sustentabilidad durante la producción, y por otra parte, las empresas que los producen deberán contar con una política empresarial que incluya de manera equilibrada los aspectos económicos, sociales y ambientales.

Las características de un Producto Turístico Sustentable (PTS) son: calidad en el servicio, manejo de un precio justo, compromiso con la conservación y compromiso con el desarrollo social. Las dos primeras serán las que se describan a continuación.

1.4.2.1 Calidad del servicio

“La calidad se ha convertido en un factor determinante con el que debe comprometerse cualquier actividad que busque incidir de forma significativa en el mercado” (SECTUR, 2013), sobre todo por el nivel de competencia que actualmente existe.

La diversidad de productos turísticos en el mercado complica la originalidad, pero hacen mucho más interesante la oferta para los turistas, ya que las empresas requieren de un esfuerzo mayor por sobresalir y captar sus propios clientes. La capacitación del personal aumenta las posibilidades de ofrecer no sólo productos, sino experiencias únicas que hagan sentir especial al turista.

El concepto de calidad se puede definir como “el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la capacidad de satisfacer necesidades, gustos y expectativas del consumidor” (CreceNegocios, 2011).

Ahora bien, cuando se refiere a la actividad turística, lo que principalmente se ofrece es un elemento intangible: servicio. Por lo tanto, la calidad en el servicio es variable y multifactorial, la empresa turística es quien decide el grado de excelencia que está dispuesta a alcanzar para satisfacer a sus clientes.

Experiencias con calidad turística, es un requisito indispensable que debe disfrutar el turista de los PTS, ya que puede propiciar sensibilización y fidelidad por parte del consumidor hacia el destino.

1.4.2.2 Manejo del precio justo

El libre comercio en el mundo globalizado impide la participación plena y digna de múltiples grupos sociales, entre ellos, de los pequeños productores, dando origen a una distribución inequitativa de la riqueza, altos índices de pobreza, entre otras cosas, en la población indígena (ComercioJusto, 2015).

La forma de comercializar es diferente al convencional, se basa en la justicia social, calidad de producto y el cuidado de la naturaleza, fomenta una relación directa entre pequeños productores y consumidores, y contribuye a la construcción de un modelo de desarrollo sustentable (WFTO, 2015).

En el comercio justo, los productores obtienen un ingreso digno y estable que impulsa sus propios procesos de desarrollo económico, social y cultural. El precio para los productos o servicios, es adecuado y justo para los actores del intercambio comercial (ComercioJusto, 2015). Generalmente el trato directo permite obtener una ganancia mucho mayor al que pudieran pactar con un intermediario. Los consumidores reciben un producto de calidad certificada, elaborado con respeto a la salud de quien la elabora y quien la consume, y cuidando la naturaleza (ComercioJusto, 2015).

El Sitio web oficial del Comercio Justo en México (2015) expone que el comercio:

- Los productos provienen de pequeños productores organizados, democráticos, transparentes e independientes.
- Los precios al productor cubren los costos de una producción sustentable.
- El mercado paga oportunamente a los productores para que no sean obligados a malvender a los intermediarios.
- Al consumidor se le garantiza la calidad, el origen y la sustentabilidad de los productos.

El Sello de Garantía de Comercio Justo México es un instrumento de promoción que garantiza el cumplimiento del reglamento de comercio justo, llevando implícitos los conceptos de calidad, precio mínimo de garantía y contribución al desarrollo rural (ComercioJusto, 2015).

El sello de garantía asegura al consumidor que con los productos adquiridos:

- Los pequeños productores del campo mexicano reciben un pago justo y digno por su trabajo.
- Lo que consume fue elaborado cuidando la naturaleza.
- Se invierte en el desarrollo del campo mexicano.
- Se apoya el consumo local.
- No hay explotación infantil.
- Hombres y mujeres reciben el mismo pago por el mismo trabajo.

1.5 Antecedentes del turismo sustentable

El turismo es un fenómeno social que por naturaleza evoluciona y se practica de diferentes maneras, dependiendo de las preferencias sociales, psicológicas y económicas de quien lo practique.

La oferta turística actual es diferente a la que se practicaba en los inicios de las grandes movilizaciones de personas. Ahora puedes elegir desde destinos de playa, visitar parques temáticos, viajar en globo, observar aves e incluso internarte en medio de la selva durante una semana con una familia nativa para aprender sus formas de vida. Por lo que es importante que identifiques claramente las actividades turísticas que pertenecen al turismo tradicional o convencional, y a su vez, las del turismo alternativo para que dimensiones sus alcances en el entorno.

1.5.1 Turismo convencional

El turismo convencional, como tradicionalmente se desarrollaba en sus inicios, no consideraba al visitante y menos a la comunidad receptora; se caracterizaba por ofrecer un producto estandarizado y a gran escala, de ahí la concepción de masivo (Salcedo & Martín, 2012).

El turismo masivo se ha desplegado sobre la faz del mundo, y sigue los patrones industriales, tanto en la producción de los servicios como en lo que se refiere al consumo de los mismos, razón por la cual los efectos de los problemas ambientales se reflejan en todos los sentidos (Bulla, 2008).

El turismo de masas ha sido uno de los grandes contribuyentes a la degradación del ambiente en aquellos países que adoptaron este modelo, con la finalidad de mejorar sus economías. México no se escapa de esta realidad, ya que se integró de forma directa a la demanda de sol y playa, proveniente particularmente de Estados Unidos (Hiernaux, 2003).

El turismo alternativo representa la solución para reivindicar el desarrollo del turismo, y la oportunidad de los destinos emergentes de practicar turismo responsablemente. Durante la sesión también aprenderás más sobre este tema.

El Turismo Convencional o Tradicional (por la forma habitual de desarrollarse) es mecánico y estandarizado, es decir, el producto es igual en cualquier sitio del mundo. Se caracteriza por ofrecer principalmente destinos de sol y playa, lo que permite una masificación del producto, (por la cantidad de la demanda), lo que origina que al modelo se le conozca, de igual manera, como turismo de masas (Salcedo & Martín, 2012).

Las tendencias demuestran que el turismo masivo cuenta con ventajas, entre ellas un crecimiento económico bastante alentador, pero también presenta consecuencias negativas, como la dependencia a la actividad o un elevado índice de retorno o fuga, refiriéndose la primera a la inestabilidad del flujo de turistas al

destino que deriva en desempleos, y la segunda cuando la cantidad de ingresos percibidos suele ser menor al ingreso real, ya que en algunos casos el 80% de estos ingresos es redirigido al origen del capital invertido.

La Secretaria de Turismo describe los tipos de turismo que se ofrecen según el modelo de desarrollo al que pertenecen, mismos que se enlistan en el diagrama siguiente (Sectur, 2004).



Cuadro 1. Tipos de turismo según su modelo de desarrollo (Sectur, 2004).

Por lo tanto, la máxima expresión del turismo masivo se da en el turismo de sol y playa, pero también se manifiesta en el turismo cultural, en sitios arqueológicos, y recientemente en los propios espacios naturales (Acerenza, 2010).

El debilitamiento del modelo tradicional turístico ha favorecido el surgimiento de nuevas formas de concebir el turismo; uno alternativo, coherente y consistente en valores sociales, culturales y comunitarios, que permite disfrutar de una interacción positiva entre residentes y visitantes (Domínguez, 2012).

1.5.2 Turismo Alternativo

El turismo no puede estar estático; es una actividad económica y social, que debe responder a los cambios y exigencias que solicita el ser humano. Los viajeros cada vez son más exigentes y buscan experiencias únicas. Por lo que en la actualidad debe contribuir a la conservación de los recursos mediante una planeación integral sobre el manejo de éstos, así como desarrollar una cultura turística ambiental (Sectur, 2004).

El turismo alternativo hace que las grandes masas se agrupen en segmentos (Domínguez, 2012). En ésta existen diversas definiciones, sin embargo, hay un aspecto constante en todas ellas: la interrelación estrecha con la naturaleza y la preocupación por la conservación de los recursos naturales y sociales del área en que se efectúa la actividad turística (Sectur, 2004).

La Secretaría de Turismo lo define como: “los viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y las expresiones culturales que le envuelven con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales” (Sectur, 2004).

1.5.3 Ecoturismo

Al igual que el concepto de ecología, el de ecoturismo es relativamente novedoso, por lo cual tiende a confundirse con otros dentro de la propia industria turística. Por eso es importante definirlo.

Según Elizabeth Boo, Coordinadora del Programa de Ecoturismo de la ONG del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), citada por Pérez de las Heras M. (2003), el ecoturismo es: “El turismo de naturaleza que contribuye a la conservación”.

Una definición más amplia del término la proporciona Héctor Ceballos-Lascurain, Coordinador del Programa de Ecoturismo de la ONG Unión Mundial para la Naturaleza (UICN), también citado por Pérez de las Heras M. (2003): “El viaje medio ambientalmente responsable, a áreas relativamente poco alteradas para disfrutar y apreciar la naturaleza a la vez que se promueve la conservación, tiene un bajo impacto ambiental y proporciona un beneficio socioeconómico a la población local”.

La Secretaría de Turismo de nuestro país clasifica el ecoturismo, junto al rural y el de aventura, bajo el concepto de turismo de Naturaleza, el cual engloba a todos aquellos viajes que tienen como objetivo la realización de actividades recreativas en contacto con la naturaleza y la cultura local, con una actitud de respeto y compromiso con su preservación.

De acuerdo con Pérez de las Heras M. (2003), todas las definiciones de ecoturismo coinciden en los siguientes requisitos básicos:

- Máxima satisfacción para el turista
- Mínimo impacto ambiental negativo
- Máximo respeto por las culturas locales
- Máximo beneficio económico para el país

Además, se empiezan a observar nuevas tendencias en los gustos de los turistas, ahora interesados por conceptos más personalizados y diferentes del tradicional destino turístico de sol y playa. Un turista que ha desarrollado una mayor conciencia ecológica y que espera tener un mayor contacto con la naturaleza, la cultura y tradiciones de la comunidad local.

De acuerdo con Sandoval E. (2006) el ecoturismo tiene su origen en la necesidad de los movimientos ambientales para obtener fondos económicos, para la conservación de los recursos naturales, ya que el apoyo gubernamental resulta insuficiente. Entonces empieza a verse el turismo, no como una actividad perjudicial para la ecología, sino como una oportunidad viable para obtener los beneficios económicos que son tan necesarios para conservar el ambiente.

Al hablar de ecoturismo suele inferirse que es un turismo responsable, verde o sustentable.

Según Pérez de las Heras M. (2003), el término turismo sustentable procede del concepto de desarrollo sustentable, el cual se define en el informe de Nuestro Futuro en Común, elaborado por la Comisión Mundial sobre el Medio

Ambiente y desarrollo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en 1987, de la siguiente manera: “aquel que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

Así, la sustentabilidad aplicada al turismo, tendrá como objetivo mantenerse a lo largo del tiempo, para lo cual será necesario obtener la máxima rentabilidad posible, pero sin menoscabo de los recursos naturales que lo sustentan.

CAPITULO II. ASPECTOS TEORICOS DE LA ADMINISTRACIÓN, ESTUDIO DE MERCADO Y REINGENIERÍA DE PROCESOS

A continuación se presenta información teórica relacionada a los conceptos de administración, reingeniería y estudio de mercado, así como los diferentes principios y etapas de los mismos.

2.1 La administración

2.1.1 Definición

“Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos” (KOONTZ, 1999).

“Proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar con eficiencia (hacer las cosas bien) las metas establecidas para la organización” (CASTILLO RAMIREZ, 2010).

J. D. Mooney define a la administración como: “El arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un producto y claro conocimiento de la naturaleza humana” (UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO, 2003).

2.2 Funciones de la Administración Moderna



Fuente: Elaboración propia

A continuación se presenta la descripción detallada de las funciones de la Administración Moderna:

2.2.1 Planeación

En esta función el propósito de los gerentes es “definir objetivos, establecer estrategias para lograrlos y desarrollar planes para integrar y coordinar las actividades” (P. ROBBINS & COULTER, 2010).

“Actividades importantes de planeación”

- Aclarar, amplificar y determinar los objetivos.
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo.
- Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
- Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Anticipar los posibles problemas futuros.
- Modificar los planes a la luz de los resultados del control”.

2.1.2 Organización

Después de que la dirección haya determinado los planes de las actividades a realizar, el siguiente paso es la organización y estructuración del trabajo. Para ello los gerentes deben “determinar las tareas por realizar, quién las llevara a cabo, cómo se agruparan, quién le reportara a quien y dónde se tomaran las decisiones” (P. ROBBINS & COULTER, 2010).

El objetivo principal es la reducción de gastos y la satisfacción de los empleados durante la realización de sus actividades.

Actividades importantes de organización.

- Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamentos)
- Agrupar las obligaciones operativas en puestos (puestos regulares por departamento)
- Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- Aclarar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración..
- Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

2.1.3 Ejecución

Después de planear y organizar, los gerentes tienen la responsabilidad de “motivar a sus subordinados, ayudar y resolver conflictos en los grupos de trabajo, influir en los individuos o equipos cuando trabajan, seleccionan el canal de comunicación más efectivo, es decir, están dirigiendo” (P. ROBBINS & COULTER, 2010).

Actividades importantes de la ejecución.

- Poner en práctica la filosofía de participación.
- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento y un buen sueldo por un trabajo bien hecho.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

2.1.4 Control

“Una vez que los objetivos y planes están establecidos (planeación), las tareas y acuerdos estructurales dispuestos (organización), y la gente contratada, entrenada y motivada (dirección), debe haber alguna evaluación para ver si las cosas marchan según lo planeado. Para asegurarse que los objetivos se están cumpliendo y que el trabajo se está llevando a cabo como debe ser, los gerentes deben dar seguimiento y evaluar el rendimiento” (P. ROBBINS & COULTER, 2010).

Actividades importantes de control

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.

- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

2.2 Áreas funcionales

2.2.1 Área de Finanzas

Área que se encarga del óptimo control, manejo de recursos económicos y financieros de la empresa, esto incluye la obtención de recursos financieros tanto internos como externos, necesarios para alcanzar los objetivos y metas empresariales y al mismo tiempo velar por que los recursos externos requeridos por la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.

Funciones:

- 1-Financiamiento
- 2-Contraloría
- 3-Crédito y Cobranza
- 4-Impuestos

2.2.2 Área de Mercadotecnia (o Ventas)

Área que se encarga de canalizar los bienes y servicios desde el producto hasta el consumidor o usuario final. Entre las funciones de mercadeo se encuentra: la investigación de mercados, el presupuesto de mercadeo, la determinación de empaque, envase, etiqueta y marca, la distribución y venta de los productos, la determinación del precio de los artículos la publicidad y la promoción.

Funciones:

- 1-Investigación de mercados
- 2-Planeación y desarrollo de producto
- 3-Precio
- 4-Distribución y logística
- 5-Ventas
- 6-Comunicación

2.2.3 Área de Producción

Área encargada de transformar la materia prima en productos y servicios terminados, utilizando los recursos humanos, económicos y materiales (herramientas y maquinaria) necesarios para su elaboración.

Entre las principales funciones del área de producción están: el mantenimiento y reparación de maquinaria o equipo, el almacenamiento de materia prima, producto en proceso, producto terminado y el control de calidad.

Funciones:

- 1-Ingeniería de producto
 - a) Diseño del producto
 - b) Pruebas de Ingeniería
 - c) Asistencia a mercadotecnia
- 2-Ingeniería de planta
- 3-Ingeniería industrial
- 4-Planeación y control de la producción
- 5-Abastecimientos
- 6-Fabricación
- 7-Control de calidad

2.2.4 Área de Recursos Humanos (Personal)

Área encargada de la dirección eficiente y efectiva del recurso humano de la empresa. Dentro de las principales funciones de esta área, se pueden mencionar: reclutamiento y selección de personal capaz, responsable de los puestos de la empresa, la motivación, capacitación y evaluación del personal; el establecimiento de un medio ambiente agradable para el desarrollo de las actividades.

Funciones:

1-Contratación y empleo

2-Capacitación y desarrollo

3-Sueldos y salarios

4-Relaciones laborales

5-Servicios y Prestaciones

6-Higiene y SEGURIDAD

7-Planeación de recursos humanos” (UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO, 2003)

2.2 Investigación de mercado

Los fundamentos de una investigación de mercado se basan en la mercadotecnia.

En este apartado se describirán los diferentes conceptos, tipos y etapas de la investigación de mercado, ya que estos no servirán posteriormente para dar respuesta a cuestiones como: ¿Qué hacer para vender más o incrementar las utilidades?, o tal vez ¿Qué hacer para posicionar un producto o servicio?

2.2.1 Definición

La “Asociación Americana de Mercadotecnia” (AMA), define a la investigación de mercados como la función que alcanza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información, donde ésta se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de mercadotecnia para generar, perfeccionar y evaluar las acciones y mejorar su comprensión como un proceso (NICOLAU, 2011).

“La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones. Existen cuatro términos que se incluyen en esta definición y estos son: sistemático, objetivo, información y toma de decisiones” (JIMÉNEZ VENEGAS, 2006), los cuales son abordados en los párrafos siguientes:

Sistemático: Se refiere a los requerimientos que el proyecto de investigación debe tener, es decir, debe estar bien organizado y planeado con respecto a los aspectos estratégicos y tácticos del diseño de la investigación.

Objetivo: Implica que la investigación de mercado trata de ser neutral y no emocional en el desempeño de sus responsabilidades.

Información y el proceso de toma de decisiones: Estos términos refieren a la investigación de mercados en otras áreas. De esta forma su propósito principal es proporcionar información y no datos para el proceso de toma de decisiones gerenciales.

2.2.2 Tipos de investigación de mercado

Investigación comercial: Se puede definir como la búsqueda y análisis objetivo de la información relevante para la identificación y solución de cualquier problema en el campo del marketing. Se trata de un análisis cuya metodología tiene carácter científico, y busca proporcionar información que ayude a comprender el mercado y el entorno” (NICOLAU, 2011).

“De acuerdo con Taylor y Kinnear, existen tres tipos de investigación de mercados”:

Investigación exploratoria: Diseñada para obtener un análisis preliminar de la situación con un gasto mínimo de dinero y tiempo. Se caracteriza por la flexibilidad para estar sensible ante lo inesperado y descubrir información no identificada previamente.

Investigación concluyente: Se caracteriza por procedimientos formales de investigación que comprenden objetivos de investigación y necesidades de información claramente definidos, incluyendo frecuentemente un cuestionario detallado, junto con un plan formal de muestreo.

Investigación de monitoria del desempeño: Se caracteriza por controlar los programas de marketing de acuerdo con los planes, de lo contrario puede ser el resultado de una ejecución inapropiada del programa de marketing.

2.2.3 Contribución de la investigación de mercados

“En la toma de decisiones básicas: La investigación de mercados proporciona información necesaria para la maduración de decisiones básicas y de largo alcance de la empresa que requieren un análisis cuidadoso de los hechos.

En la tarea directiva: La investigación de mercados proporciona al directivo conocimientos válidos sobre cómo tener los productos en el lugar, momento y precio adecuados. No garantiza soluciones acertadas al 100 % pero reduce considerablemente los márgenes de error en la toma de decisiones.

En la rentabilidad de la empresa: Básicamente contribuye al aumento del beneficio empresarial pues:

- Permite adaptar mejor los productos y servicios a las condiciones de la demanda.
- Perfecciona los métodos de promoción.
- Hace más eficaz el sistema de ventas y el rendimiento de los vendedores, así como reduce el coste de ventas.
- Impulsa a los directivos a la reevaluación de los objetivos previstos.
- Estimula al personal, al saber que su empresa tiene un conocimiento completo de su situación en el mercado y que se dirige hacia unos objetivos bien seleccionados” (MUNIZ GONZÁLEZ).

2.3 Reingeniería de procesos

2.3.1 Definición

Hammer y Champy definen a la reingeniería como: “la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez”. (HAMMER & CHAMPY, 1994)

En dicha definición podemos observar 4 conceptos clave:

- 1. Fundamental:** Este concepto se refiere a determinar qué es lo que debe hacer la empresa y después como debe hacerlo,
- 2. Radical:** Los cambios realizados no deben ser de manera superficial sino desde la raíz, es decir, el objetivo es la reinvención de los procesos clave, abandonar lo viejo y con ello crear nuevas formas de hacer el trabajo
- 3. Espectaculares:** Los cambios realizados dentro de la empresa nos darán mejoras espectaculares (a saltos gigantes) y no marginales o incrementales (paso a pasito).
- 4. Procesos:** Concepto clave de la definición ya que es la pauta para poder elaborar productos y ofrecer servicios que generen valor al cliente.

Mauricio Lefcovich, menciona que la reingeniería: “constituye una recreación y reconfiguración de las actividades y procesos de la empresa, lo cual implica volver a crear y configurar de manera radical él o los sistemas de la compañía a los efectos de lograr incrementos significativos, y en un corto período de tiempo, en materia de rentabilidad, productividad, tiempo de respuesta, y calidad, lo cual implica la obtención de ventajas competitivas.

Tobón (citado en Pérez Hurtado) expone que, la reingeniería: Es un medio para lograr cambios radicales en el desempeño, tomando como las medidas el costo, los tiempos de los ciclos, el servicio y la calidad, y buscando la mejora de los procesos relacionados con el cliente para que le agreguen valor real” (RAFOSO POMAR & ARTILES VISBAL, 2011).

2.3.2 Principios

1. “Los procesos deberán enfocarse hacia el cliente; aquellas actividades que no contribuyan a satisfacer las necesidades del cliente, deberán ser minimizadas.
2. El trabajo de reingeniería deberá tener como meta mejorar y cambiar el negocio, no solamente la organización.
3. Deberá buscarse que los procesos y las actividades se efectúen en paralelo.
4. Se crearán trabajo “completos” (enfoque de procesos) con responsabilidades y compromisos compartidos.
5. El rol de la administración será apoyar a aquellos que se encuentren directamente en contacto con el cliente.
6. Se buscará que los empleados sean capaces de desempeñar más de una clase de trabajo, más de un solo rol. Se buscará que el empleado de alguna manera tenga contacto con el cliente.
7. Toda la información de soporte administrativo deberá ser manejada como un producto de realización de un trabajo, no como un conjunto de actividades adicionales de trabajo.
8. Se crearán funciones “virtuales” independientemente de la localización (una persona puede participar en varios grupos de trabajo remotamente).
9. La información estará disponible de tal manera que pueda responder las preguntas del cliente en todo momento.

10. Los procesos deberán diseñarse para cambiar en cualquier momento (procesos proactivos, con mejoras continuas).
11. Donde sea posible, se deberá incluir en los procesos actividades de índole estratégico (actividades de valor).
12. Eliminar burocracias jerárquicas.
13. Buscar actividades redundantes y eliminarlas.
14. Reinvertir el tiempo ganado, delegar nuevas tareas (nuevas tareas con nuevos métodos).
15. Minimizar funciones “sombra” (funciones improductivas).
16. Minimizar los registros “sombra” (disminuir la copia de cualquier cosa).
17. Reducir los medios de transformación.
18. Controlar el acceso a fuentes de información (mantener la integridad, seguridad y confiabilidad de los datos; reducir los costos del manejo de información).
19. Asegurarse de capturar una sola vez la información en el punto de origen. Proporcionar los medios necesarios para su acceso y manejo.
20. Automatizar la coordinación del proceso.
21. Establecer mecanismos de respaldo (información, gente)

22. Cualquiera persona en la organización deberá tener la posibilidad de comunicarse con otra persona en la red corporativa.

23. Localizar los puntos donde la productividad es esencial, proporcionar los medios adecuados para alcanzarla y mantenerla.

24. Definir claramente el trabajo de una persona (trabajo a eliminarse, trabajo a realizarse de diferente manera, nuevas actividades a desarrollar, niveles de servicio esperados, plan de carrera, programa de compensaciones)” (VILLAFANA FIGUEROA, 2008).

2.3.3 Características

A continuación se presentan las características comunes que debe tener todo proceso de Reingeniería para alcanzar la reducción de costos, mejorar la calidad y el servicio al cliente:

- **“Unificación de tareas:** Característica que da pie a la unificación de varias tareas en un equipo y con ello lograr la reducción de plazos de entrega y producción, así como mayor calidad al evitarse errores durante el proceso.
- **Participación de los trabajadores en la toma de decisiones:** Esto se debe al facultamiento o empoderamiento que se le da a los trabajadores para responsabilizarse de su trabajo y en la toma las decisiones relacionadas al mismo.

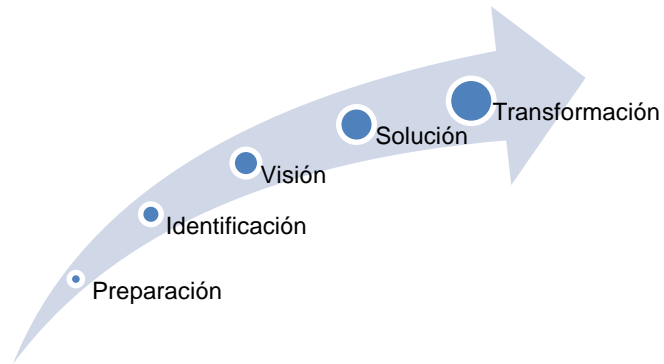
Los principales beneficios de esta característica es la reducción de plazos y costos, debido a que las estructuras organizacionales verticales u horizontales se comprimen.

- **Cambio del orden secuencial por el natural en los procesos:** Ya que al aplicar la reingeniería, los procesos se realizaran de una manera más eficiente olvidándonos de los tradicionales o viejos. Su finalidad es la de ahorrar tiempo y lograr la mayor reducción en los plazos.
- **Realización de diferentes versiones de un mismo producto:** Característica que pretende dar fin a la estandarización y, con base en esto tener la capacidad de ofrecer productos y servicios que generen valor, mediante la adaptación de la empresa hacia las necesidades y gustos del cliente.
- **Reducción de las comprobaciones y controles:** Esta característica busca contemplar solo los controles que afecten de manera económica a la empresa, por eso, es necesario establecer un plan de evaluación y control, para agilizar y flexibilizar la estructura organizativa.
- **Papel protagonista del responsable del proceso:** Característica que busca un trato más eficiente, debido a que el responsable del proceso es el único punto de contacto” (SAEZ VACAS, 2003).

2.3.4 Modelo de reingeniería de Raymond Manganelli y Mark Klein

Modelo enfocado hacia una reingeniería rápida, el cual permite “obtener resultados rápidos y sustantivos mediante cambios radicales en procesos estratégicos que creen valor.” (HERNANDEZ RODRÍGUEZ, 2013) Esta metodología fue diseñada para ser utilizada por “equipos de reingeniería sin la necesidad de basarse en expertos externos” (MOLINA CALSINA, 2012).

Dicho modelo explica paso a paso sus detalles, por ello propone 5 etapas y algunas tareas a seguir, las cuales se describen a continuación:



Fuente: Elaboración propia

- 1. Preparación:** “Etapa en la que se da el mandato de cambio de la estructura organizacional hasta la integración del equipo y el plan de acción” (HERNANDEZ RODRÍGUEZ, 2013). Lo que busca es la movilidad, organización y la estimulación de la gente a cargo de la reingeniería.

“Actividades a seguir:

- 1.- Reconocer la necesidad de cambiar.
- 2.- Desarrollar consenso en el nivel ejecutivo.
- 3.- Capacitar al Equipo Gerencial.
- 4.- Planificar el cambio a desarrollar” (PÉREZ, 2013).

- 2. Identificación:** Etapa en la que se requiere el conocimiento detallado de la empresa y sus procesos. El principal objetivo es “identificar los procesos clave que agreguen valor al cliente” (MOLINA CALSINA, 2012), así como los diferentes elementos que se relacionan en él, como: recursos (humanos, financieros, técnicos, etc.), insumos, clientes, proveedores, áreas, etc.

“Actividades a seguir:

- 1.- Identificar clientes, sus necesidades y productos.
- 2.- Definir indicadores de desempeño.

- 3.- Identificar áreas relacionadas entre si.
- 4.- Identificar y definir procesos relacionados
- 5.- Identificar actividades que agregan valor.
- 6.- Extender el modelo del proceso a clientes y proveedores.
- 7.- Correlacionar la organización.
- 8.- Correlación de recursos.
- 9.- Fijar prioridades de procesos” (PÉREZ, 2013)

3. Visión: Etapa que tiene el propósito de desarrollar una visión del proceso, la cual debe ser motivadora e inspiradora, que “describa las características primarias de dicho procesos y declare (cualitativamente y cuantitativamente)” (MOLINA CALSINA, 2012) cómo se va a mejorar el rendimiento del proceso rediseñado.

“Actividades a seguir:

- 1.- Entender la estructura del proceso.
- 2.- Entender el flujo del proceso.
- 3.- Identificar actividades que no agregan valor.
- 4.- Comparar el rendimiento con los mejores.
- 5.- Identificar fuentes de variación (atrasos y errores).
- 6.- Calcular oportunidad de mejora. (Dificultad, riesgo, costo etc.).
- 7.- Visualizar el rendimiento externo ideal.
- 8.- Visualizar el rendimiento interno ideal.
- 9.- Integrar visiones interna y externa.
- 10.- Definir sub visiones (Tiempo y siguiente paso)” (PÉREZ, 2013).

4. Solución o diseño: Dentro de esta etapa se realiza el diseño de la propuesta de reingeniería de los procesos analizados anteriormente, para que posteriormente se lleve a cabo su implementación. Este diseño se realiza en las siguientes dimensiones:

- “Dimensión técnica del proyecto del nuevo proceso en materia de planes, controles y sistemas” (HERNANDEZ RODRÍGUEZ, 2013).

“Actividades a seguir:

- 1.- Identificar las relaciones entre áreas, procesos, etc.
- 2.- Reexaminar conexiones de los procesos.
- 3.- Instrumentar e informar a los involucrados.
- 4.- Consolidar interfaces e información.
- 5.- Redefinir alternativas.
- 6.- Reubicar y programar controles.
- 7.- Modularizar (procesos independientes).
- 8.- Especificar implantación (Evaluar alternativas).
- 9.- Aplicar tecnología.
- 10.- Planificar implementación” (PÉREZ, 2013).

- “Dimensión social en materia de personal, como lo son: planes de carrera y las diferentes interacciones entre los elementos técnicos y sociales” (HERNANDEZ RODRÍGUEZ, 2013).

“Actividades a seguir:

- 1.- Capacitar al personal que tiene contacto con el cliente.
- 2.- Identificar responsabilidades por procesos.
- 3.- Definir cargos y equipos de trabajo.
- 4.- Definir necesidades de capacitación en destrezas y personal.
- 5.- Especificar la estructura gerencial.
- 6.- Rediseñar fronteras organizacionales.
- 7.- Especificar cambios de cargos.
- 8.- Diseñar planes de carrera para el personal.

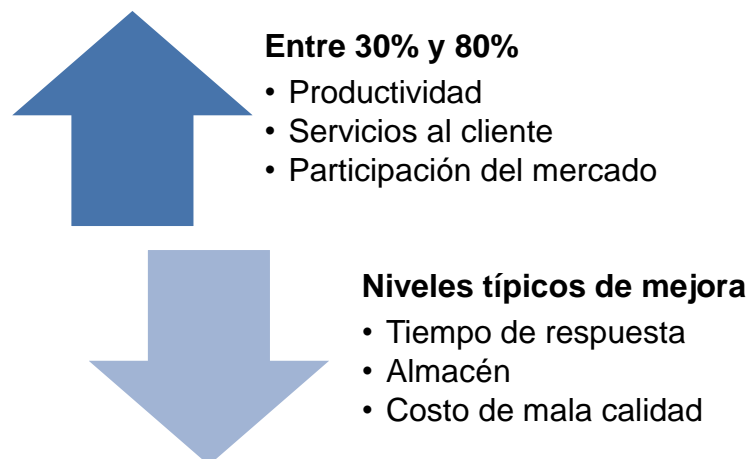
- 9.- Definir organización de transición.
- 10.- Diseñar programas de gestión de cambios.
- 11.- Diseñar plan de incentivos y compensación.
- 12.- Planificar implementación” (PÉREZ, 2013).

5. Transformación: En esta etapa se realiza la prueba piloto del rediseño antes propuesto, así como la implantación del mismo.

“Actividades a seguir:

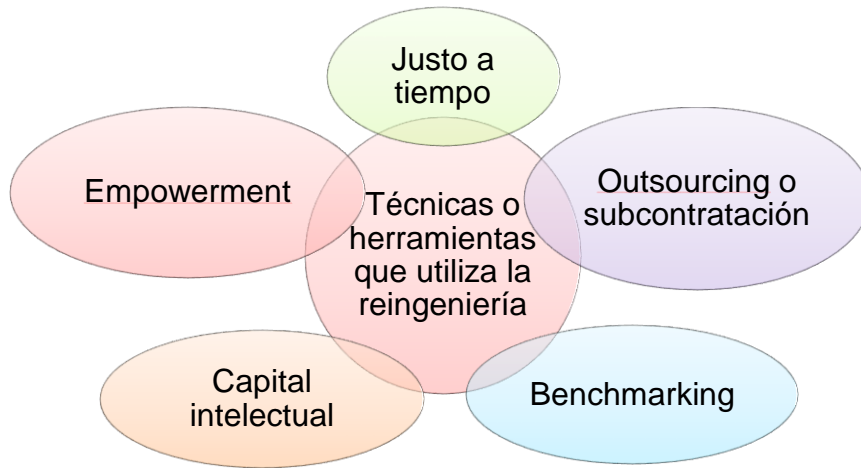
- 1.- Completar el diseño del sistema.
- 2.- Ejecutar diseño técnico.
- 3.- Desarrollar planes de prueba y de introducción.
- 4.- Evaluar al personal.
- 5.- Construir sistema.
- 6.- Capacitar al personal.
- 7.- Hacer prueba piloto del nuevo proceso.
- 8.- Refinamiento y transición.
- 9.- Mejora continua.” (PÉREZ, 2013)

2.3.4 Ventajas de la reingeniería



Fuente: Elaboración propia

2.3.5 Técnicas o herramientas que utiliza la reingeniería



Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III. DESCRIPCIÓN DEL SUJETO DE ESTUDIO

En los capítulos anteriores se analizaron los conceptos de administración y reingeniería, así como los principios de la reingeniería administrativa y organizacional. Se definió estudio de mercado y su relación con la generación y evaluación de un proyecto

Este capítulo está compuesto por los siguientes componentes; **antecedentes** de la organización, en el conoceremos su forma de constitución, actividad preponderante, objetivos, así como los recursos naturales con los que cuenta; nos enfocaremos al **potencial turístico de Rancho San Gabriel**, logo con el que cuenta, localización, forma de llegar, medios de transporte; **elementos administrativos** como forma de organización administrativa; **servicios turísticos que ofrece**, dentro de los que podemos encontrar circuito de aventura, renta de cabañas, alimentos y bebidas y senderismo; también podemos observar la **capacidad Instalada y de atención**, así como los programa de publicidad o marketing que se han realizado; y las certificaciones alcanzadas por la sociedad; **procesos operacionales** de los servicios con los que cuentan.

3.1. ANTECEDENTES

Rancho San Gabriel forma parte de GARA Guardianes Ambientales Rurales de Ahuacatlan, S de PR de RL, que es la encargada de administrar las plantaciones forestales y gestionar proyectos que coadyuven a la consolidación de la organización.

A partir del año 1999 la organización ha adquirido predios en diferentes Municipios de la Sierra Nororiental del Estado de Puebla: Zacapoaxtla, Tlatlauquitepec, Xochiapulco y Ayotoxco de Guerrero. Estableciendo en cada uno plantaciones de especies de la zona como: ocote, acalote, cedro y caoba; y realizando diferentes practicas silvícolas para garantizar el crecimiento de nuestros arboles como: podas de formación, aclareos, limpieza de terrenos, obras de conservación de suelos, entre otras.

Nuestras plantaciones forestales:

- Rancho San Gabriel, Ahuacatlan Zacapoaxtla con una superficie de 135 hectáreas
- Tepexatahuit, Las Lomas Zacapoaxtla con una superficie de 23 hectáreas
- Tepoztancuaco, Xochiapulco con una superficie de 18 hectáreas
- Puerto de Águilas Cuatexi, Tlatlauquitepec con una superficie de 14 hectáreas
- El Mirador Cuatexi, Tlatlauquitepec con una superficie de 6 hectáreas
- Xochitepec Ahuatamimilol, con una superficie de 32 hectáreas
- Tenzonostoc Jilotepec, con una superficie de 21 hectáreas
- Pankiopesmata Ahuatamimilol, superficie de 106 hectáreas
- Mazatepec La Palma, con una superficie de 18 hectáreas
- Casa blanca La Cumbre, con una superficie de 12 hectáreas
- San Francisco Atecacalax, Ayotoxco de Guerrero con una superficie de 8 hectáreas.

La organización cuenta con 15 predios, siendo Rancho San Gabriel el más grande con una extensión de 135 hectáreas.

En 1999, el Gobierno Federal de Ernesto Zedillo, lanzó un programa nacional de reforestación que incluía la producción de 5 millones de árboles, en ese tiempo la organización a través del Ing. Rodolfo Arellano Bonilla propietario

del Rancho se acercó al ayuntamiento de Zacapoaxtla para adherirse al programa, y sembraron 10 mil arbolitos de la especie pinus pátula.

A partir de ese año, dijo que cada año han venido sembrando entre 10 mil y 60 mil árboles en este Rancho y en otros terrenos de los municipios de Xochiapulco, Tlatlauquitepec y Ayotoxco de Guerrero, predios en los que se plantaron desde hace 14 años más de medio millón de árboles de cuatro especies de pino y en la parte baja también cedro y caoba.

El año 1999, marcado por la destrucción que dejó la tormenta tropical número 11 en la Sierra Nororiental de Puebla, también fue el nacimiento de uno de los proyectos más exitosos de rescate de un bosque, el cual afortunadamente se encuentra en Zacapoaxtla.

En el año de 2011 se inicia en Rancho San Gabriel la gestión de proyectos de turismo alternativo en donde lo esencial es el cuidado del bosque y la protección al medio ambiente, mediante el proyecto *“Kauatlapiani”*, (guardián del bosque en náhuatl), proyecto de rescate del bosque que inició hace 14 años en la junta auxiliar de Ahuacatlán y que a la fecha ya logró reforestar 135 hectáreas, lo que ha generado la recuperación de manantiales de agua y en esta área protegida se reproducen especies de flores y animales en peligro de extinción.

3.1.1 Forma de Constitución Legal

La sociedad denominada “GARA Guardianes Ambientales Rurales de Ahuacatlán” S de P.R de R.L se constituye el 05 de agosto de 2011, obteniendo permiso para la constitución de la sociedad ante la Secretaria de Relaciones Exteriores.

Se conforma por un grupo de 13 personas mayores de edad de nacionalidad mexicana, como una sociedad de carácter preponderantemente

lucrativo, integrados como una sociedad de producción rural de responsabilidad limitada.

La sociedad tendrá una vigencia de noventa y nueve años, prorrogables por acuerdo de asamblea general.

Su domicilio social y fiscal está ubicado en Calle Guillermo Prieto No.9, esquina Reforma, Col. Centro, Tlatlauquitepec, Pue, C.P. 73900.

Tiene como objeto: llevar a cabo capacitación, entrenamiento, organización, financiamiento, experimentación, investigación sobre bienes y servicios ambientales, emanados de los recursos naturales, por si o por alguna forma de proceso de reciclado, reusó o debe cualquier tipo que conlleve alguna forma de protección, conservación o mejoramiento al ambiente rural y urbano, y que constituya un negocio lícito en beneficio de sus integrantes.

La sociedad está conformada por:

- ✓ Comité directivo
- ✓ Consejo de vigilancia

De acuerdo con el (Acta Constitutiva de GARA Guardianes Ambientales Rurales de Ahuacatlan S de P.R de R.L.) El comité directivo está integrado por un número impar de socios, dicho comité constara de:

- un presidente,
- un secretario,
- un tesorero y
- los secretarios auxiliares necesarios.

Fuente: Acta Constitutiva de GARA Guardianes Ambientales Rurales de Ahuacatlan S de P.R de R.L.

3.1.2 Actividad Preponderante

GARA Guardianes Ambientales Rurales de Ahuacatlan S de P.R de R.L se inscribe al Registro Federal del Contribuyente con fecha de inicio de operaciones 05 de Agosto de 2011.

Sus principales actividades económicas son:

1. Otros servicios de consultoría científica y técnica	40%
2. Servicios relacionados con el aprovechamiento forestal	30%
3. Actividades forestales como plantación, reforestación y conservación, con el propósito de realizar la venta en pie de árboles maderables	30%

El régimen en el que se encuentra inscrito es el Régimen General de Ley Personas Morales. (**Fuente:** Constancia de inscripción al Registro Federal de Contribuyentes.)

3.1.3 Objetivos

Entre los principales objetivos que podemos observar en su acta constitutiva se encuentran:

Llevar a cabo capacitación, entrenamiento, organización, financiamiento, experimentación, investigación sobre bienes y servicios ambientales, emanados de los recursos naturales, por si o por alguna forma de proceso de reciclado, reusó o debe cualquier tipo que conlleve alguna forma de protección, conservación o mejoramiento al ambiente rural y urbano, y que constituya un negocio licito en beneficio de sus integrantes.

3.1.4 Recursos naturales

Rancho San Gabriel

Es el predio de mayor extensión con el que cuenta la organización, cuenta con 4 hectáreas que conservan la vegetación nativa de la zona, donde se han desarrollado estudios de flora y fauna, y plantaciones forestales establecidas desde 1999 al 2012 logrando con esto, un 100% de superficie reforestada.

Puerto de Águilas

Se adquiere en el año 2006, este predio fue afectado en el año 1999 por las lluvias torrenciales de la depresión tropical No. 11, que afectó gravemente la sierra nororiental y provoco en este predio deslaves que arrasaron con su cobertura vegetal, por tal motivo se iniciaron trabajos en primera instancia de obras de conservación de suelo y es para 2008 cuando se plantan más de 14 mil árboles de pinos chiapensis, acalocote.

San Francisco Atecacalax

Cuenta con 8 hectáreas de plantaciones de especies de cedro rojo y caoba al inicio de la misma se realizaron obras de conservación de suelos y se trazaron las curvas de nivel para plantar más de 8 mil árboles que se podan, fertilizan y mantienen limpio el terreno para garantizar su crecimiento en diámetro y altura.

3.2 RANCHO SAN GABRIEL

Por el potencial turístico propio de la zona, la organización cuenta con el proyecto kuautlapiani guardián del bosque abierto al público en abril de 2013 ubicado en rancho san Gabriel, que cuenta con el circuito de aventura de tirolesas y retos de altura más grande y espectacular del estado de Puebla con alturas de hasta 300 mts. en 3 km de recorrido aproximadamente.

Además de tener área de acampado, cabañas, cocina rural y demás actividades que hacen pasar a los visitantes una experiencia única en contacto directo con la naturaleza.

3.2.1 Logotipo

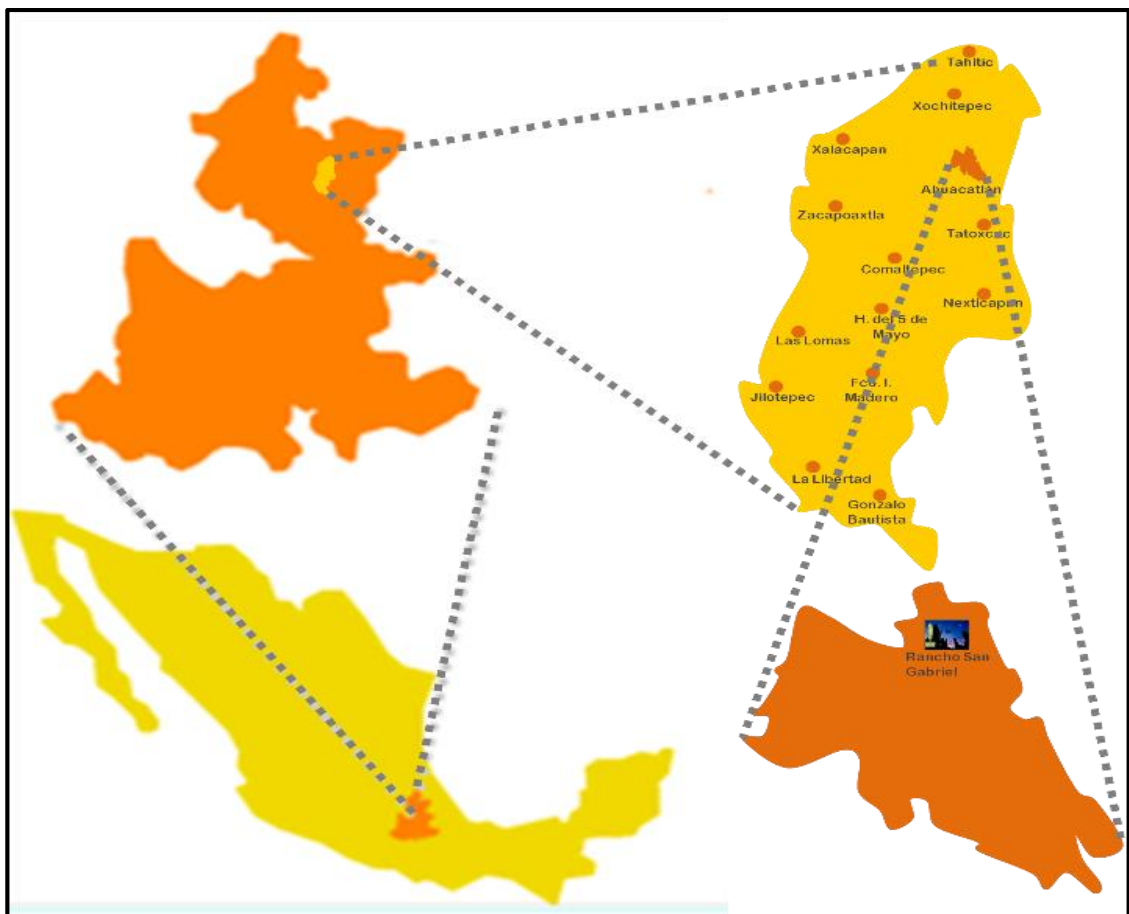


Fuente: <http://www.ranchosangabriel.mx/>

3.2.1 Localización

Rancho San Gabriel se ubica, en el Estado de Puebla, dentro de la Sierra Nororiental; pertenece al Municipio de Zacapoaxtla, dentro de la Junta Auxiliar de Ahuacatlán.

Macro y micro localización



Fuente: Elaboración propia

3.2.3 Ubicación

Rancho San Gabriel, se localiza al norte de Zacapoaxtla en la Junta Auxiliar de Ahuacatlán.

3.2.2 Forma de llegar

Desde la CD de Puebla al Municipio de Zacapoaxtla son aproximadamente 2 hrs.; y de Zacapoaxtla al Rancho San Gabriel 30 min.

De la CD de Zacapoaxtla se encuentra comunicado por la carretera estatal que va de Zacapoaxtla a Tlatlauquitepec, al pasar por la Junta Auxiliar de Ahuacatlan se toma la desviación hacia el Progreso a unos 5 Km dar vuelta a la derecha en camino de terracería y aproximadamente a 3 Km encontraras Rancho San Gabriel.

Para llegar desde la Ciudad de Puebla es recomendable utilizar la autopista Puebla – Teziutlán, salir en Zaragoza y tomar la carretera a Zacapoaxtla,

Actualmente es un poco difícil llegar a Rancho San Gabriel (parque ecoturístico Kuautlapiani), debido a que la comunidad se encuentra en proceso de señalización.



Fuente: Elaboración propia

3.2.3. Medios de transporte

Existen pocos medios de transporte, de la Ciudad de Puebla se puede tomar la línea de Autobuses Vía, para llegar a Zacapoaxtla.

De la Ciudad de Zacapoaxtla podemos tomar la Ruta 5, Zacapoaxtla – Tlatlauquitepec, bajarse en Ahuacatlán y contratar algún auto particular que nos lleve al Rancho San Gabriel, aproximadamente a unos 7 km. o 10 min.

Lo recomendable es llevar auto propio para evitar ir trasbordando, pues no existe transporte directo a Rancho San Gabriel.

3.3 ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS

3.3.1 Forma de Organización Administrativa

Actualmente no se cuenta con alguna forma de organización ni equipo gerencial, por lo tanto no existe organigrama, políticas, filosofía institucional y manuales administrativos.

Se cuenta con el siguiente personal:

- 1 Administrativo
- 1 Encargado del Rancho
- 3 - 5 Guías (de acuerdo a las necesidades del Rancho)
- 1 Cocinera
- 1 Vigilante

3.4 SERVICIOS

1. Circuito de aventura

- Circuito de tirolesas: El recorrido es de más de 2.5 km de longitud , el cual incluye:
 - 1 puente colgante de 100 metros de largo y 75 metros de altura
 - 6 tirolesas: la primera de 180 metros, la segunda de cerca de 100, la tercera de 680 metros, la cuarta de más de 700 metros, la quinta de 600 metros, la sexta de cerca de 300 metros.
 - Retos de altura conformados por 5 retos en 2 puentes tibetanos:
 - Paso de gallina
 - Zig-zag

- Vigas flotantes
- Columpios colgantes
- Puente de cables, con un largo de 100m y una altura de 90m.

Este circuito es considerado el más espectacular en el Estado de Puebla y uno de los mejores a nivel nacional, debido a sus increíbles vistas (rio, cascada, caídas de agua, bosque, cañones) la altura de las tirolesas, topografía y arquitectura del paisaje, así como el fenómeno del mar de nube (nube estancada)

2. Renta de cabañas

- Cabañas: Se rentan por día con un costo de \$1,200.00
 - 2 recamaras
 - Camas matrimoniales
 - Área de cocina
 - Chimenea
 - Terraza
 - Baño
 - Agua caliente
 - Área de fogata
 - Microondas y cafetera

- Áreas para acampar

3. Alimentos y bebidas tradicionales

Contamos con una gran variedad de comidas típicas del Estado de Puebla y de la región, o si sugieres algo más a tu gusto, te complacemos. Nuestro menú es el siguiente:

Desayuno	Comida	Cena
Huevos al gusto	Enchiladas con cecina	Garnachas
Sándwich	Arroz con mole	Variedad de antojitos
Frutas	Salda de costilla	
Café con leche y pan	Chilposo de pollo, res o puerco	

4. Senderismo

Se ofrece un extenso terreno para recorrer, donde podrás disfrutar del avistamiento de animales endémicos, montañas, ríos, cascadas, nubes y naturaleza.

3.5 CAPACIDAD INSTALADA

- 135 hectáreas de bosque
- 2 cabañas
- 2 áreas de acampar
- Salón de usos múltiples
- Cocina artesanal
- Área administrativa
- 6 tirolesas
- Retos de altura
- Puentes colgantes

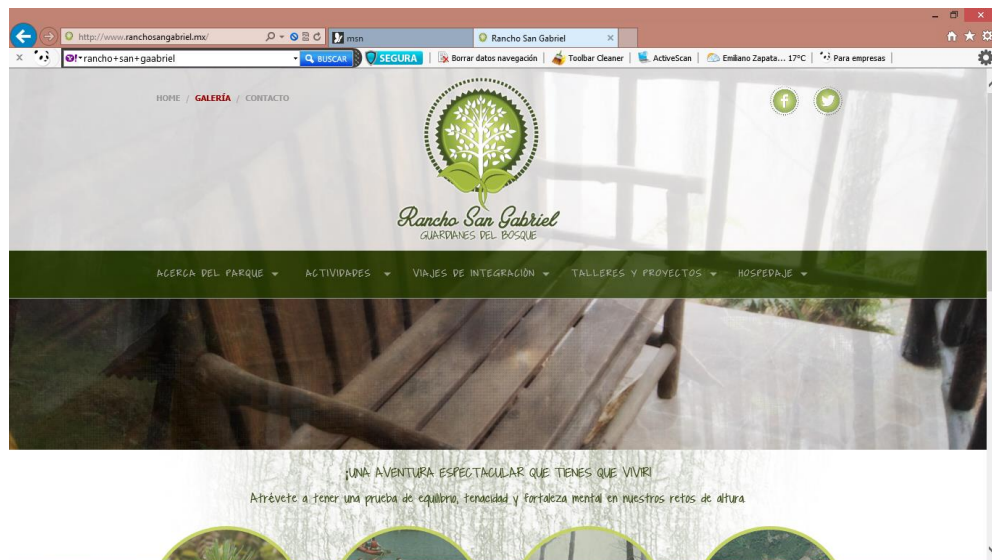
3.6 CAPACIDAD DE ATENCIÓN

- Hospedaje, solo se cuenta con dos cabañas con capacidad para 6 personas cada una.
- Área de acampado de 250 metros cuadrados.
- Circuito de aventura: 2 grupos de 15 integrantes
- Senderismo: 3 grupos de 15 integrantes.
- Alimentos y bebidas: Servicio de 1 a 50 gentes.

3.7 MARKETING

Solo se cuenta con una página web, redes sociales, folletos informativos y mamparas, los cuales proporcionan información sobre los servicios que se ofrecen, forma de llegar, contactos, etc.

Imagen 1. Vista de pagina web de Rancho San Gabriel



Fuente: <http://www.ranchosangabriel.mx/>

3.8 CERTIFICACIONES

Actualmente Rancho San Gabriel no cuenta con ninguna certificación.

3.9 PROCESOS OPERACIONALES

1. Reservación

La reservación se puede hacer vía web, e-mail, teléfono o personal.

1. Dar información de los servicios:

- Hospedaje
- Circuito de aventura
- Alimentación
- Senderismo
- Salón de usos múltiples

2. Ofrecer los paquetes y promociones de temporada

3. Reunir datos del cliente

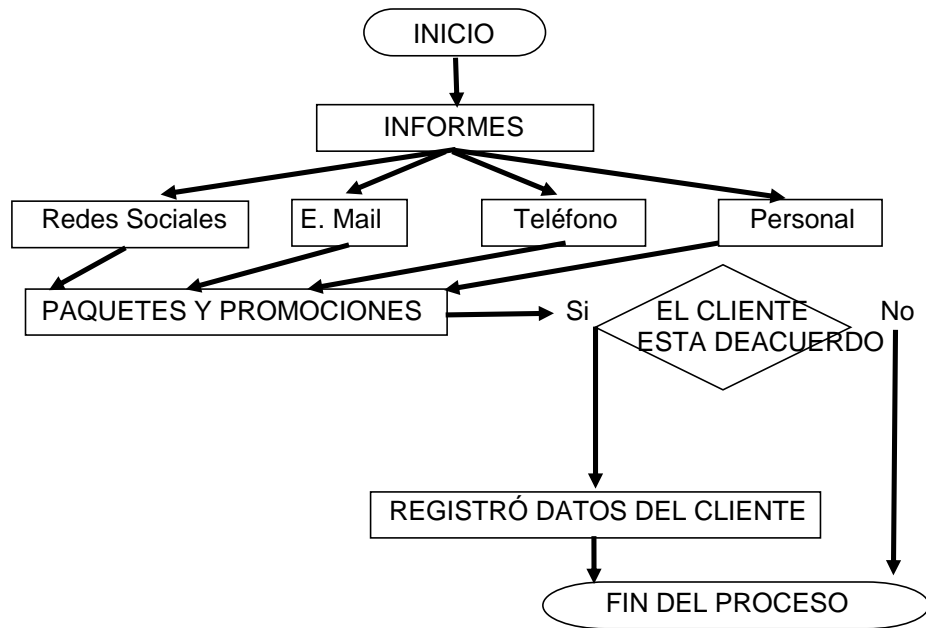
4. Esperar respuesta del cliente

5. Realizar contrato

6. Recepción

7. Salida

Diagrama de flujo Reservación



Fuente: Elaboración propia

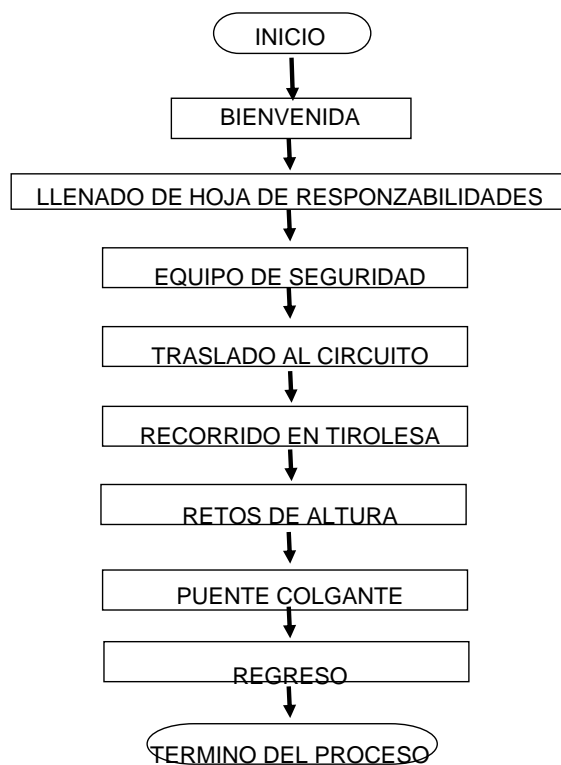
2. Circuito de Tirolesas

Al llegar el cliente se realiza el siguiente proceso:

1. Bienvenida
2. Llenado de hoja de liberación de responsabilidades
3. Puesta de equipo de seguridad
4. Traslado al circuito de tirolesas
 - Instrucciones de seguridad
 - Información sobre el circuito de tirolesas
5. Envío del guía que hace el frenado y del guía que hace la recepción
6. Envío del cliente
7. Al término de las tirolesas, al cliente se le invita a pasar los retos de altura los cuales consisten en:
 - Paso de gallina:

- Zig – zag
 - Plataforma
 - Columpios colgantes
 - Enredadera
8. Después de los retos de altura se pasa al puente colgante el cual tiene 100m de largo y cuenta con una altura de 90 m, del cual podemos ver la cascada “El Salto” la cual tiene una caída de 80 m de altura.
9. Del puente colgante iniciamos el regreso a la recepción

Diagrama de flujo Circuito de Tirolesas



Fuente: Elaboración propia

3. Alimentos y bebidas

Actualmente el servicio es limitado, pero si el cliente quiere algún otro platillo se le complace.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN INVESTIGACIÓN DE CAMPO

En este capítulo se presenta el instrumento de medición, iniciando con los ítems del mismo, los resultados se ilustrarán en gráficas para posteriormente presentar su análisis e interpretación lo que permite esbozar una propuesta, conclusiones y recomendaciones.

Se utilizó la técnica de la encuesta, bajo la modalidad de Cuestionario como instrumento de registro elaborado a partir de Gregorio Rodríguez Gómez y otros (1996).

Para la recolección de datos se diseñaron dos cuestionarios a partir de los criterios que se detallan en el cuadro 1.

Cuadro1. Criterios de selección de los instrumentos de medición

Instrumento	Informante	Criterios	Criterios generales
Encuesta 1, presencial 11 ítems	Turistas que se encuestaron de forma personal en Cuetzalan.	• Obtener información confiable	• Posibilidades del investigador
Encuesta 2, en línea 12 ítems	Turistas agregados en la página de facebook.	• Tratamiento sencillo de los datos	• Bajo costo económico • Aplicación sencilla

Fuente: Elaboración propia

La creación de las dimensiones del instrumento se basó en función de los objetivos específicos que se persiguen en la investigación. Se seleccionaron los ítems que tenían relación directa con cada uno de los indicadores. Según Mejía Mejía, Elías (2005)

Se tomaron en cuenta las recomendaciones a las cuales hace alusión Rodríguez, J. y Otros (1996)

- a) Orden de Dificultad: de lo más simple a lo más complejo
- b) Preguntas concretas, evitar la ambigüedad
- c) Fáciles de entender
- d) Lenguaje claro y sencillo.

Se constató la validez del instrumento desde 3 aspectos según Tejada, J. (1995).

1. El contenido
2. El criterio
3. El constructo

Una vez aplicado el instrumento se procedió a la presentación de los resultados a través de un análisis de los datos.

4.1 Resultados de la encuesta presencial

La encuesta presencial se realizó a turistas que visitan el municipio de Cuetzalan del progreso, Puebla. Se aplicaron 50 cuestionarios a turistas de diferentes edades, lo cual se detalla en la gráfica 1.

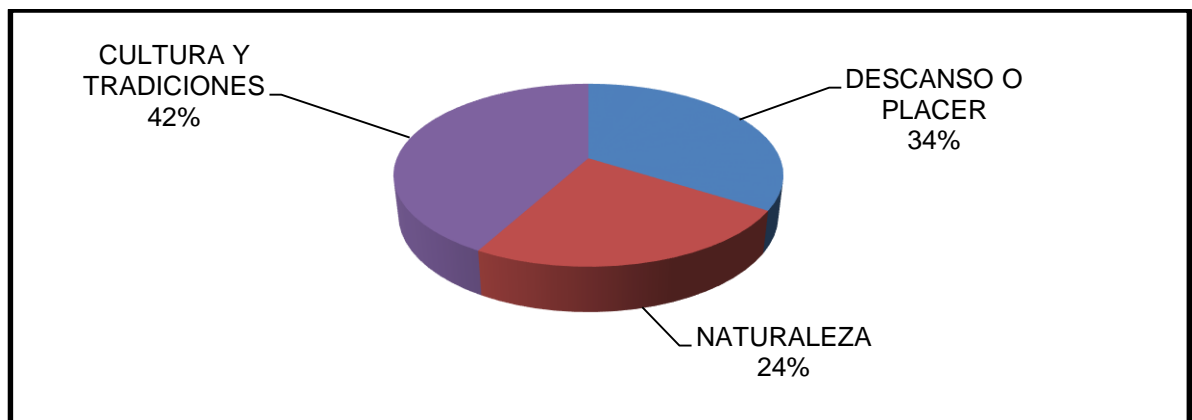


Fuente: Elaboración propia.

4.1.1 Análisis e Interpretación de la investigación de campo.

Pregunta No. 1

¿El motivo principal de mi visita fue por?

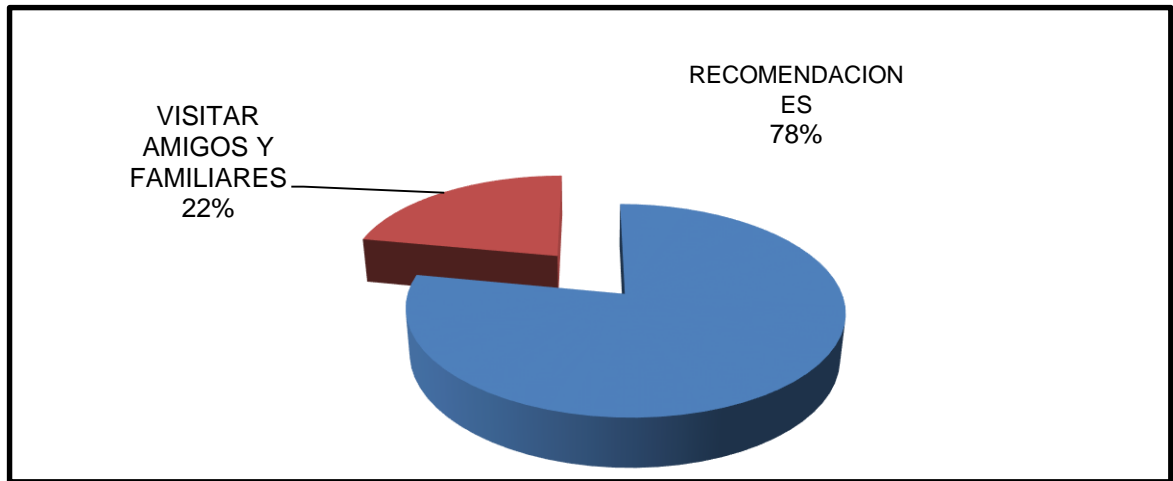


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos, de los turistas encuestados el 42% reportan que visita la sierra norte de Puebla buscando cultura y tradición, el 34% lo hace por descanso o placer y el 24% lo hace para entrar en contacto con la naturaleza.

Pregunta No. 2

¿Los factores que influyeron en mi visita fueron?

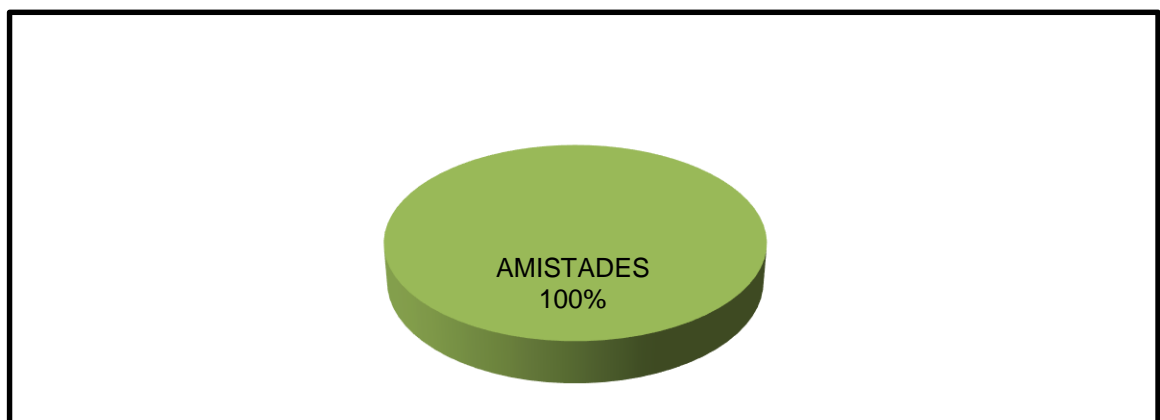


Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos de los turistas encuestados arrojan que el 78% visitan la sierra norte de Puebla lo hace por recomendaciones y solo el 22% restante lo hace por visitar amigos y familiares.

Pregunta No. 3

Me enteré de este destino por:

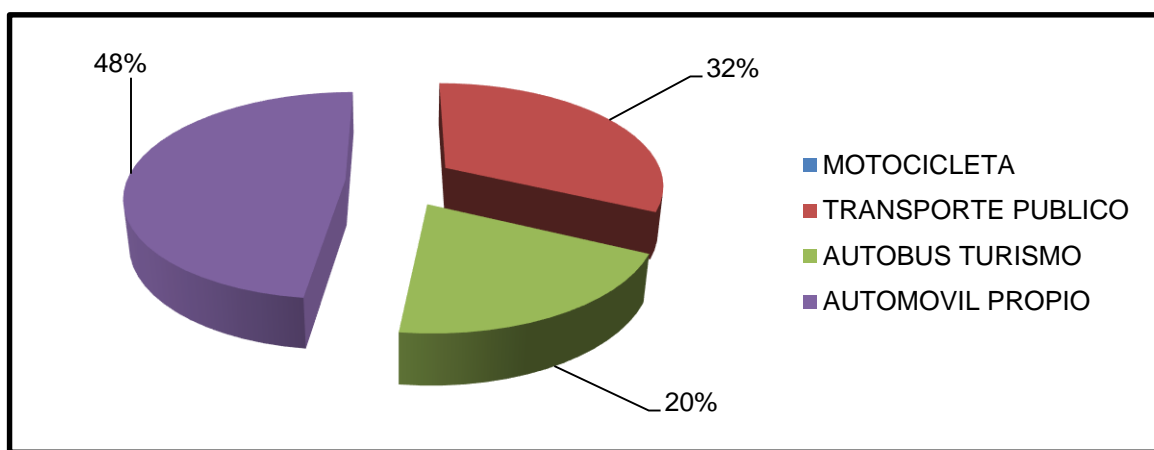


Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los turistas visitan esta zona de la sierra norte de Puebla, por amistades, lo cual hace de los servicios recibidos el principal canal de información propaganda turística de la zona.

Pregunta No. 4

El medio de transporte que utilice para llegar a este destino fue:

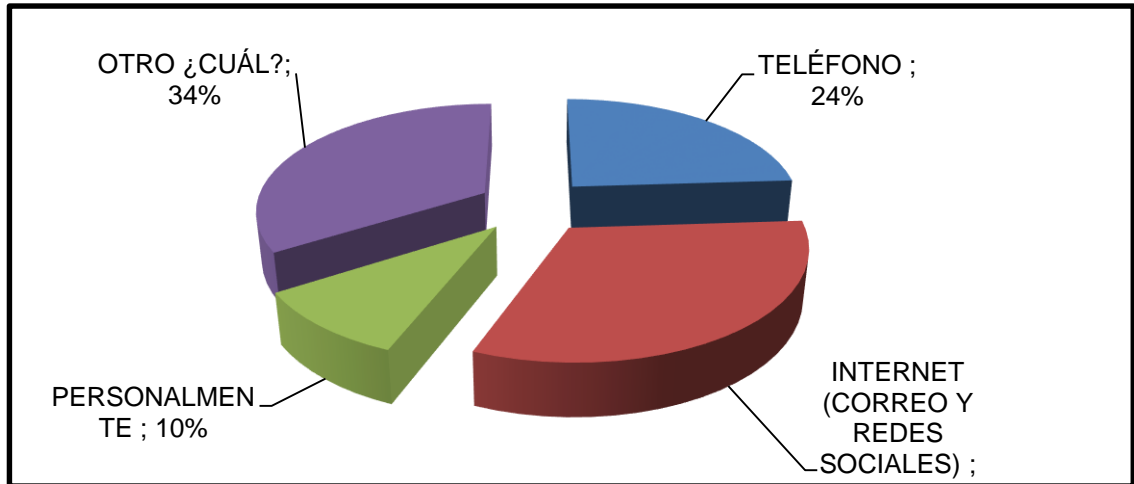


Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos de los turistas encuestados arrojan que el 48% visitan la sierra norte de Puebla lo hace en automóvil propio, el 32% lo hace por transporte público y el 20% lo hace por autobús turístico, la mayoría de los turistas viajan en unidades propias.

Pregunta No. 5

Qué medio utilicé para realizar mi reservación

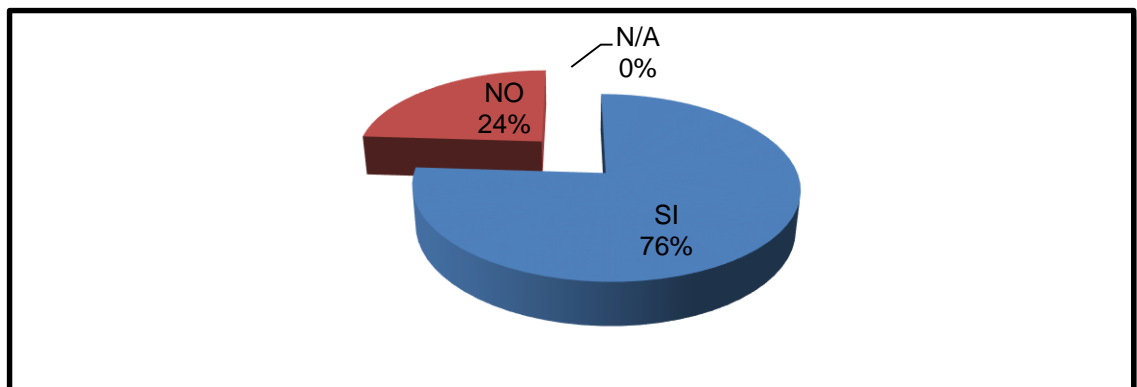


Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos de los turistas encuestados arrojan que de los visitantes el 24% lo hacen por teléfono, el 32% lo hace por internet, el 10% personalmente y el 34% lo hace por otros medios.

Pregunta No. 6

Tuve facilidad de realizar mi reservación:

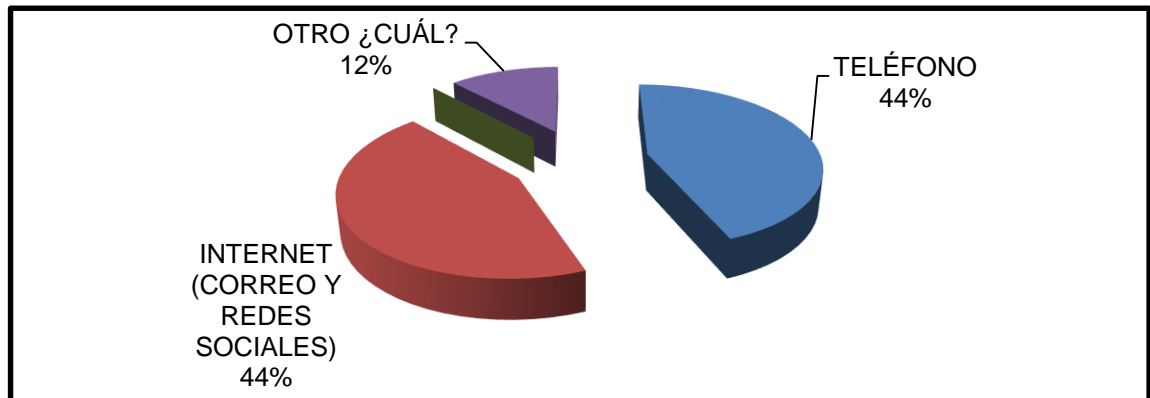


Fuente: Elaboración propia.

El 76% de los turistas que se encuestaron no tuvieron problemas para realizar su reservación, el 24% no tuvo facilidad de realizar su reservación.

Pregunta No. 7

Qué medio me gustaría utilizar para realizar reservaciones:

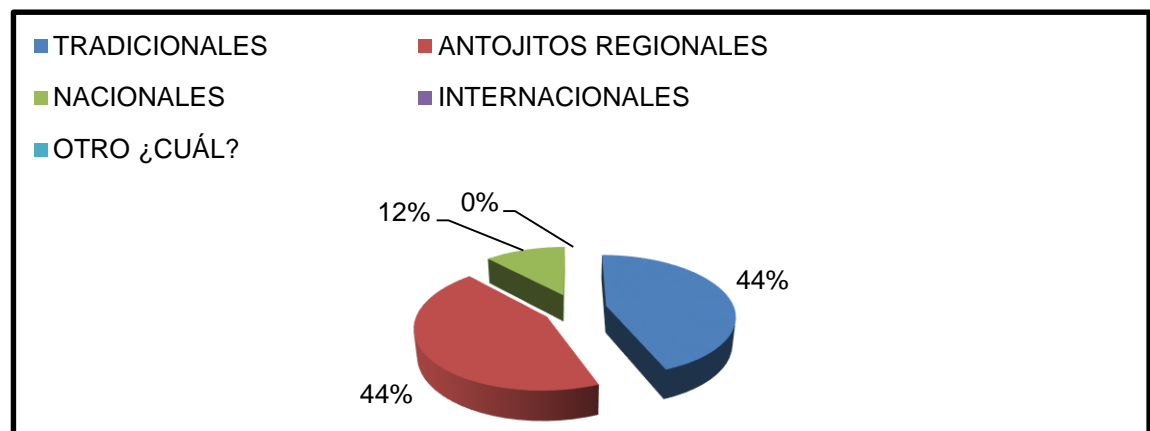


Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos de los turistas encuestados arrojan que de los visitantes el 44% lo hacen por teléfono el 44% lo hace por internet, el 12% lo hace por otros medios.

Pregunta No. 8

El tipo de alimentos y bebidas que me gustaría consumir son:

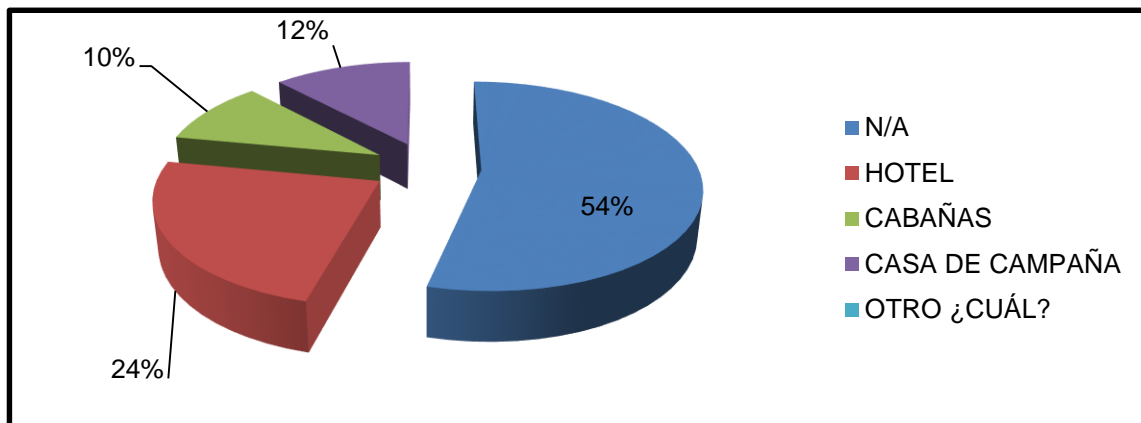


Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos de los turistas encuestados arrojan que el 44% le gustaría comer comida regional el 44% antojitos regionales y el 12% por nacionales.

Pregunta No. 9

Los tipos de hospedaje que me gustaría utilizar durante mi estancia son:



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a los tipos de hospedaje preferidos los resultados obtenidos fueron: el 24% prefiere alojarse en hoteles, el 10% en cabañas y el 12% casa de campaña.

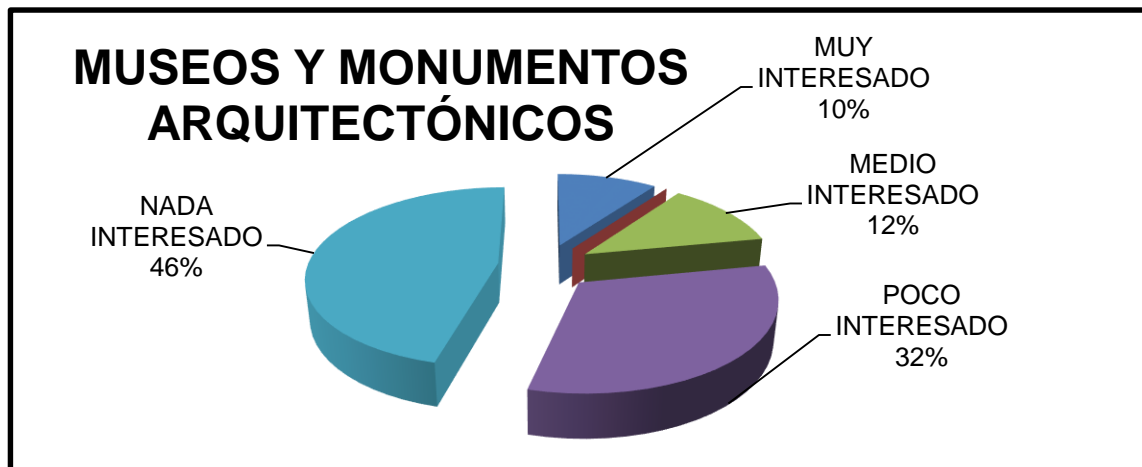
Pregunta No. 10

Los atractivos turísticos que me gustaría conocer son:



Fuente: Elaboración propia.

De los turistas encuestados el 42% está poco interesado, el 34% nada interesado y el 24% medio interesado en visitar capillas e iglesias.



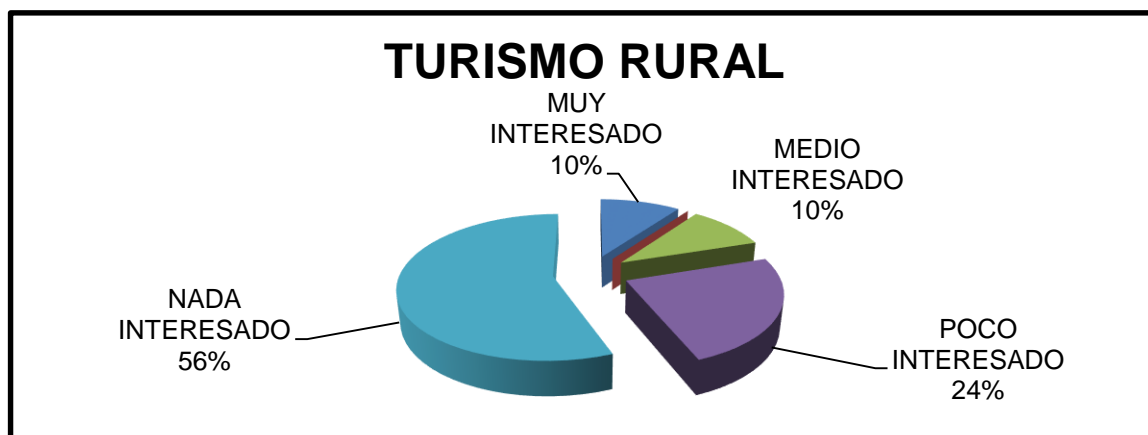
Fuente: Elaboración propia.

El total de turistas que se encuestaron en Cuetzalan del Progreso, Puebla, cuando se les pregunto si estaban interesados en visitar museos y monumentos arquitectónicos, contestaron lo siguiente: el 32% respondió que está poco interesado, el 46% nada interesado y el 10% muy interesado y el 12% medio interesado.



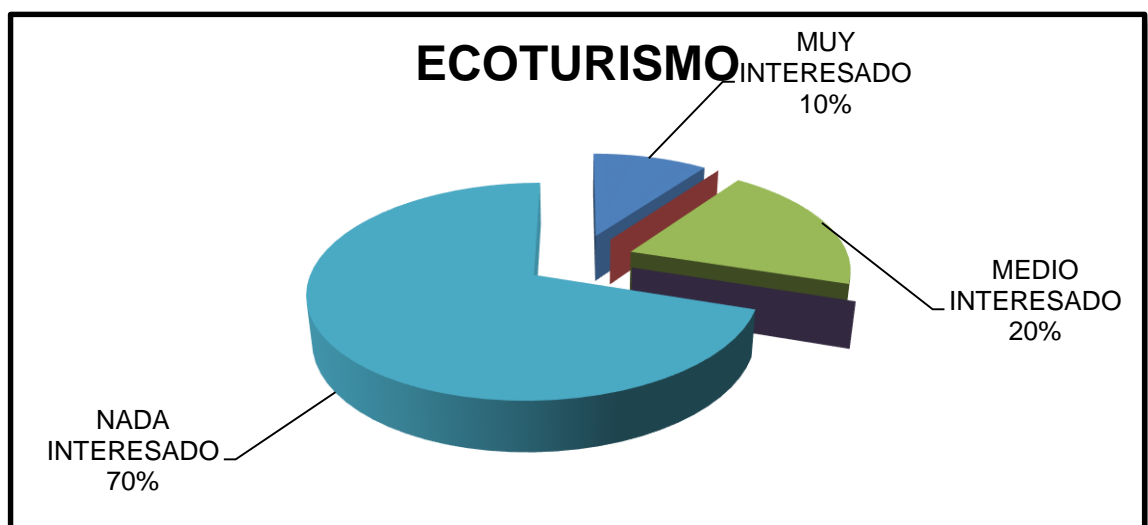
Fuente: Elaboración propia.

En lo que corresponde a visitar comunidades indígenas y ferias patronales el 78% se encuentra nada interesado, el 10% medio interesado, y el 12% poco interesado.



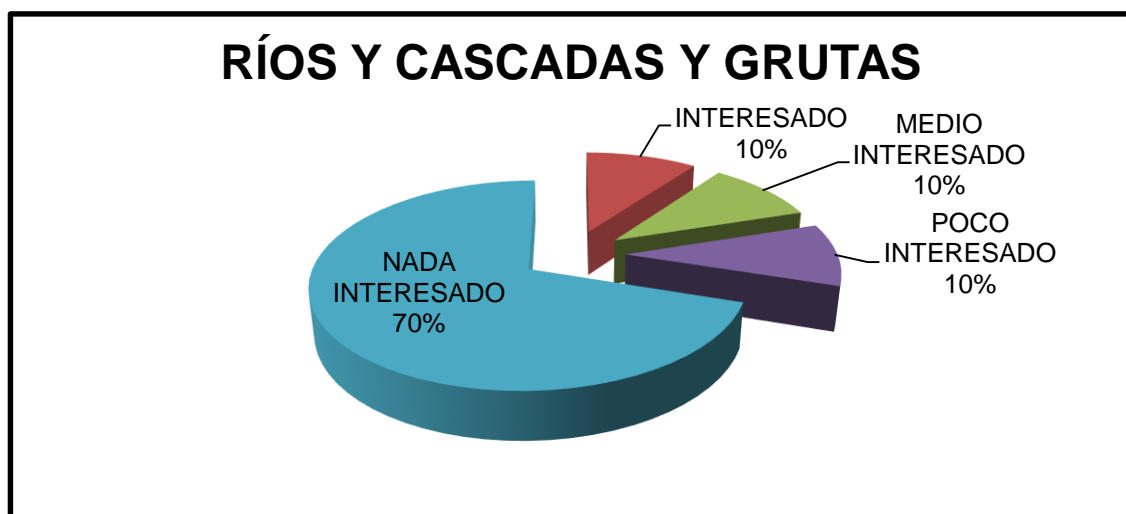
Fuente: Elaboración propia.

Los valores obtenidos en las actividades de turismo rural el turista, nos respondió que el 56% nada interesado, el 10% muy interesado, el 10% medio interesado, y el 24% poco interesado.



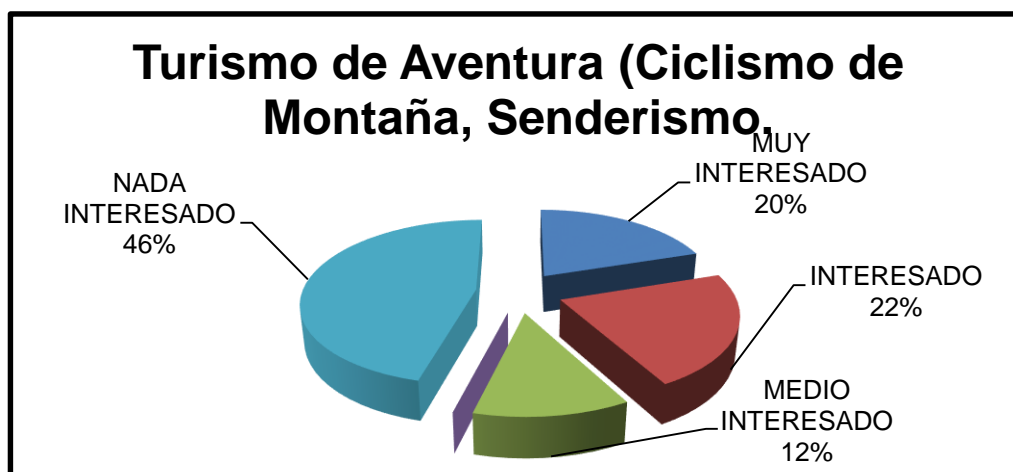
Fuente: Elaboración propia.

Al hacer un análisis de los datos de resultados nos respondió que el 70% nada interesado, el 10% muy interesado, el 20% medio interesado, lo que corresponde a ecoturismo.



Fuente: Elaboración propia.

Los datos obtenidos en la encuesta a los turistas nos dicen que el 70% nada interesado, el 10% interesado, el 10% medio interesado, y el 10% poco interesado lo que corresponde a ríos y cascadas y grutas.



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados nos da una referencia del 46% nada interesado, el 20% muy interesado, el 22% interesado, y el 12% medio interesado lo que corresponde a turismo de aventura (ciclismo de montaña, senderismo).

4.2 Resultados de la encuesta en línea

La encuesta en línea se realizó a personas que forman parte de la lista de contactos de la cuenta de Facebook del Rancho San Gabriel, Puebla. Para el estudio se diseñó una encuesta en línea, disponible en la siguiente dirección: <www.ranchosangabriel.blogspot.mx/> véase la figura:



Vista de la encuesta en línea Rancho San Gabriel, disponible en la siguiente dirección:

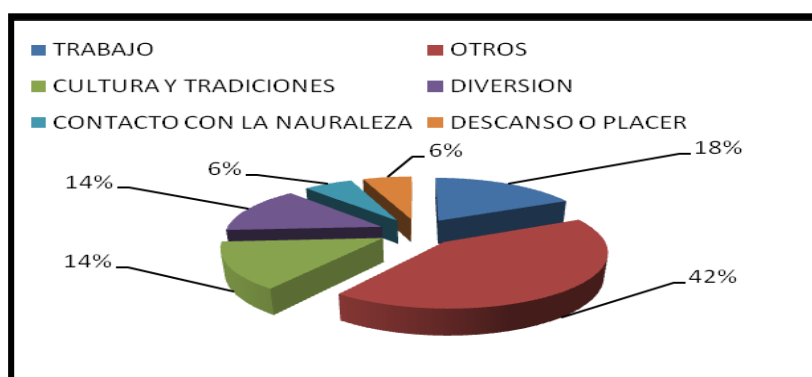
<www.ranchosangabriel.blogspot.mx/>

4.2.1 Análisis e Interpretación de la investigación de campo.

Para el análisis de la información se consideraron 50 respuestas de la base de datos, cuyos resultados se detallan a continuación:

Pregunta No 1

El principal motivo que me llevo a viajar a este destino fue la búsqueda de:

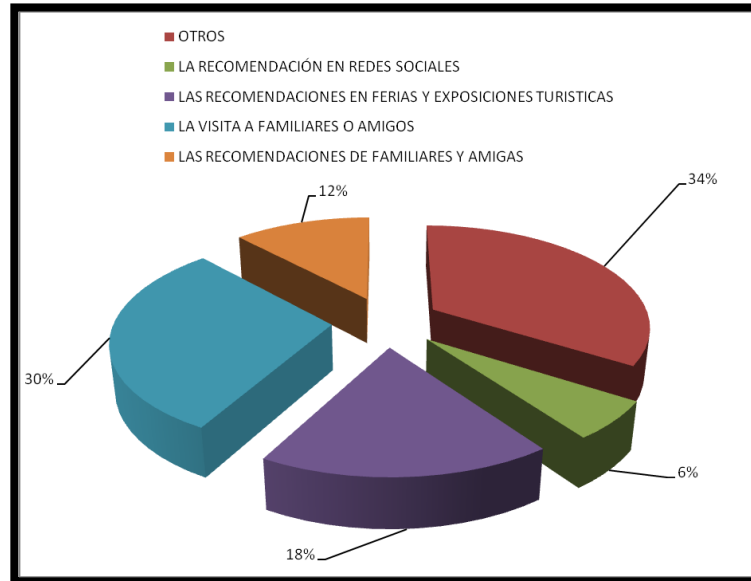


Fuente: Elaboración propia.

De la encuesta que fue aplicada en línea a los contactos de la página de facebook los resultado fueron los siguientes: 18% corresponde a trabajo, el 14% cultura y tradiciones, el 6% contacto con la naturaleza, el 42% otros, el 14% diversión y el 6% descanso o placer.

Pregunta No 2

Un factor que podría influir mucho en mi decisión de viajar sería:

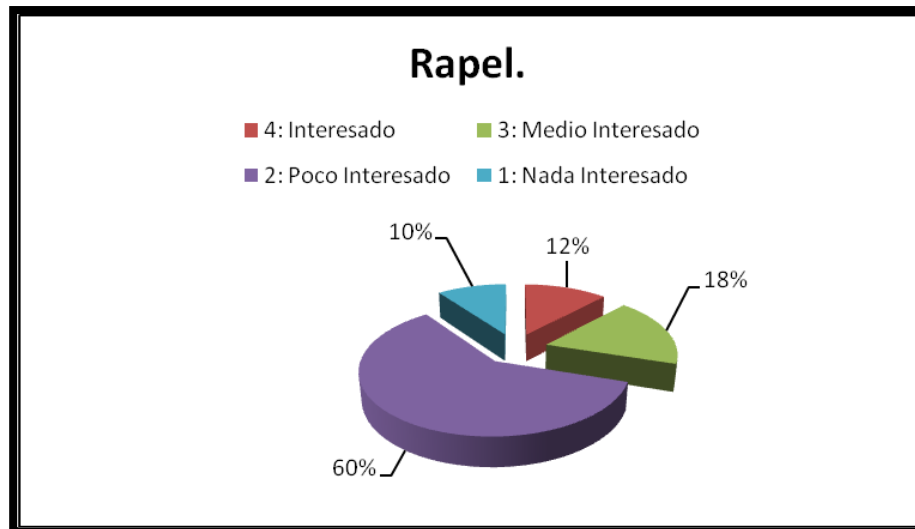


Fuente: Elaboración propia.

Los resultados fueron los siguientes: 34% corresponde a trabajo, el 6% recomendaciones en redes sociales, el 18% las recomendaciones en ferias y exposiciones turísticas, el 30% la visita a familiares o amigos y el 12% las recomendaciones de familiares y amigos.

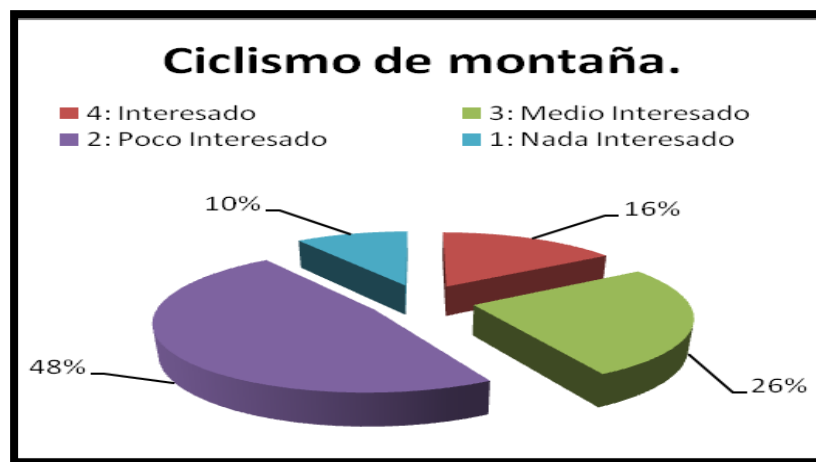
Pregunta No. 3

Los productos turísticos que me gustaría encontrar en la Sierra Norte de Puebla son:



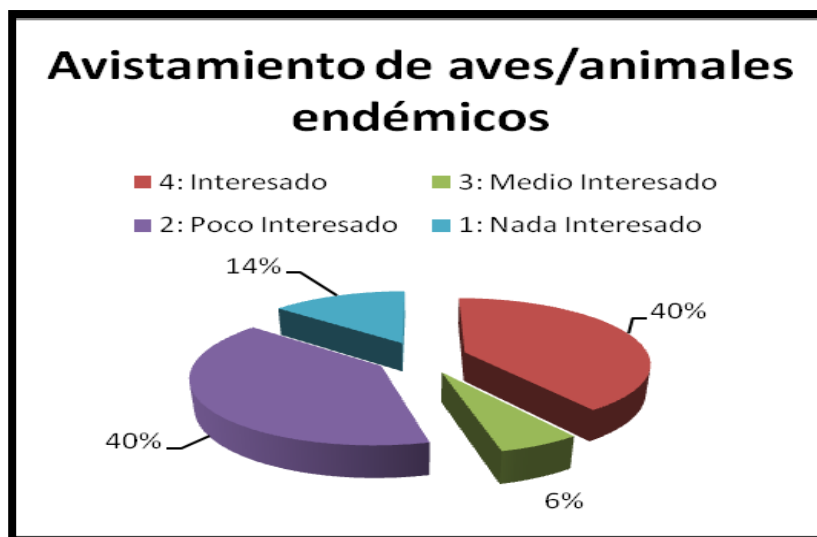
Fuente: Elaboración propia.

Cuando preguntamos por el interés de servicio de rapel los encuestados nos contestaron lo siguiente: el 10% corresponde a nada interesado, el 12% interesado, el 18% medio interesado y el 60% poco interesado.



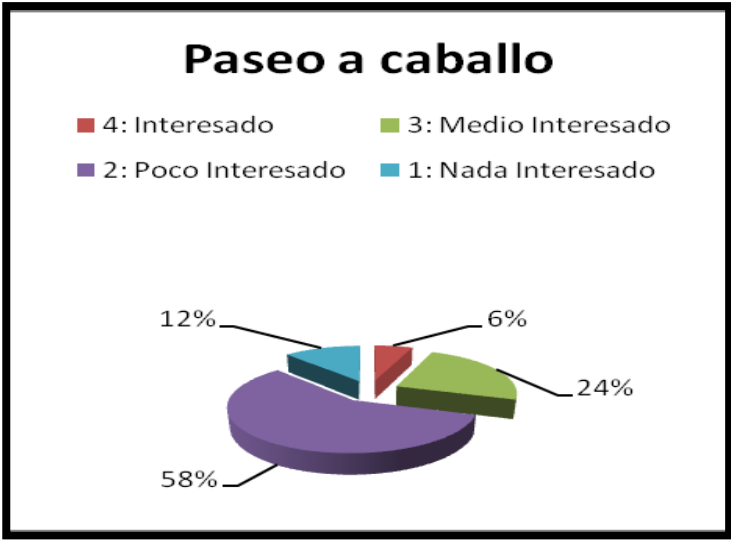
Fuente: Elaboración propia.

Lo que es la actividad de ciclismo y montaña el 10% corresponde a nada interesado, el 16% interesado, el 26% medio interesado y el 48% poco interesado.



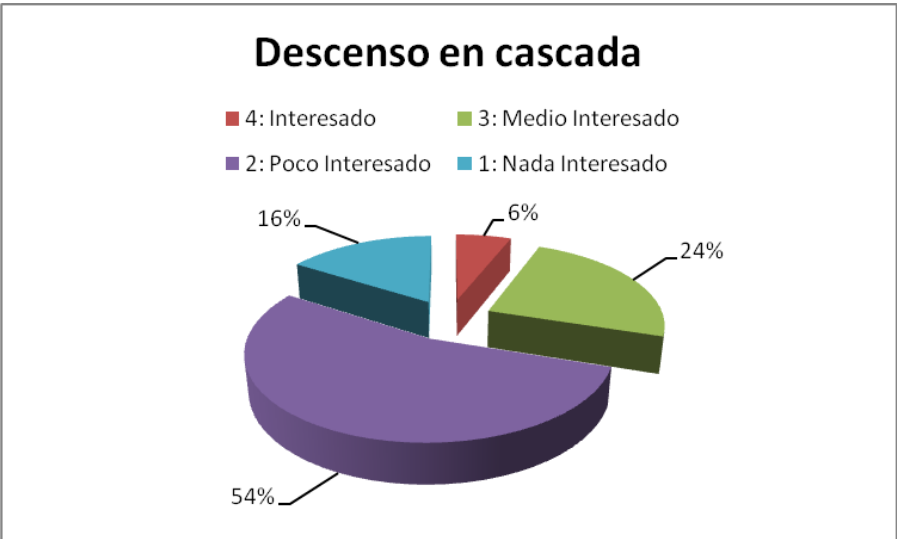
Fuente: Elaboración propia.

Lo que corresponda a la actividad de avistamiento de aves, animales endémicos las personas entrevistadas respondieron: que el 14% corresponde a nada interesado, el 40% interesado, el 6% medio interesado y el 40% poco interesado.



Fuente: Elaboración propia.

La actividad de paseo a caballo los entrevistados nos respondieron que el 12% corresponde a nada interesado, el 6% interesado, el 24% medio interesado y el 58% poco interesado.



Fuente: Elaboración propia.

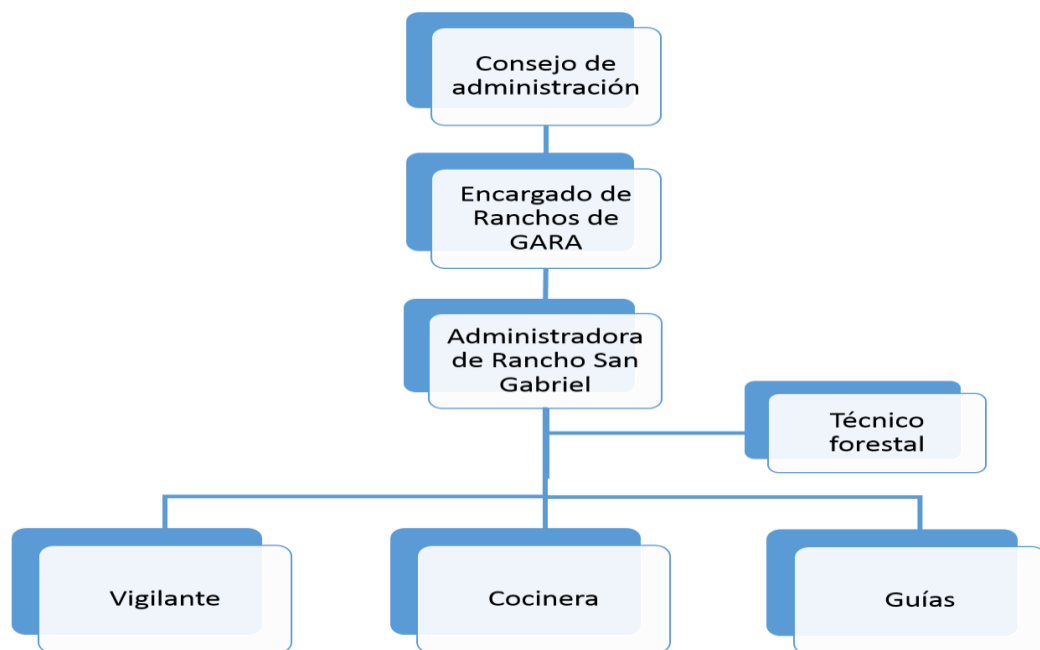
La actividad de descenso en cascada el entrevistado nos respondió que el 16% corresponde a nada interesado, el 6% interesado, el 24% medio interesado y el 54% poco interesado en actividades de descenso en cascada.

CAPITULO 5 REINGENIERÍA Y PROPUESTA DE NUEVO SERVICIO

5.1 Propuesta de reingeniería en los servicios para Rancho San Gabriel

5.1.1 Filosofía institucional

5.1.1.1 Organigrama



5.1.1.2 Misión

Somos una empresa responsable con la sociedad y el medio ambiente que busca posicionarse como destino turístico en la Sierra Norte de Puebla. Ofreciendo a nuestros visitantes una **experiencia natural significativa**. Buscando la permanencia a través de la gestión de la calidad y la diversificación de nuestros servicios.

5.1.1.3 Visión

Ofrecer un circuito de aventura, buscando que nuestros visitantes nacionales e internacionales vivan una **experiencia natural inolvidable**.

5.1.1.4 Valores

- **Seguridad**.- Ofrecemos a nuestros clientes tranquilidad durante su estancia y recorrido de circuito de aventura.
- **Respeto**.- Respeto mutuo a nuestros clientes, amigos y compañeros de trabajo y al medio ambiente.
- **Calidad de Servicio**.- Satisfacción de nuestros clientes
- **Identidad Cultural**.- Conjunto de valores, tradiciones, creencias y modos de comportamiento dentro de un grupo social

5.1.1.5 Enfoque de calidad

CLIENTE: turistas nacionales e internacionales.

PRODUCTO: se ofrece el servicio de un circuito de aventura (tiroleras).

REQUISITO: el circuito de aventura (tiroleras) se ofrece cuidando las normas internacionales de seguridad, buscando transmitir un mensaje de reconciliación del hombre con la naturaleza para lograr que el visitante viva una **experiencia natural inolvidable**

POLITICA DE CALIDAD: Los servicios que nuestra empresa ofrece se distinguen por la innovación y el respeto a la naturaleza, como elemento necesario para que nuestros visitantes se lleven una **experiencia natural significativa**.

5.1.2 Análisis situacional para definir la viabilidad del proyecto

Para poder determinar la viabilidad del proyecto, se realiza un análisis situacional en donde se considera la información obtenida de la organización, el estudio de mercado.

El análisis FODA es de mucha ayuda, ya que a través de él identificamos Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, y así poder determinar la viabilidad de la implementación de la propuesta.

Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Se cuenta con la disponibilidad del personal de la sociedad para la implementación de la propuesta• Se cuenta con el terreno disponible para la realización de la propuesta• Buenas condiciones de las instalaciones	<ul style="list-style-type: none">• Falta de organización administrativa• Se requiere de capacitación para la puesta en marcha de la propuesta• Difícil acceso• No existe diversidad de servicios ecoturísticos.• Falta de señalización

<ul style="list-style-type: none"> • Belleza natural del espacio físico • Plantación forestal de 10 años • Contar con las tirolesas más altas del Estado de Puebla • Tendencia al ecoturismo (Cuidado al medio ambiente) 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con publicidad • No realiza investigación de mercado • No cuenta con un buen posicionamiento con respecto a la competencia. • Guías sin certificación • Precio de los servicios
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Generalización del cuidado al medio ambiente • Tendencia favorable del mercado • Creación de alianzas estratégicas • Búsqueda de apoyos gubernamentales • Políticas ambientales a favor de la conservación de los recursos • Generación de empleos en la comunidad • Reactivación de la economía de la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca llegada de turismo • Recesión económica • Inseguridad • Surgimiento de nuevas tendencias

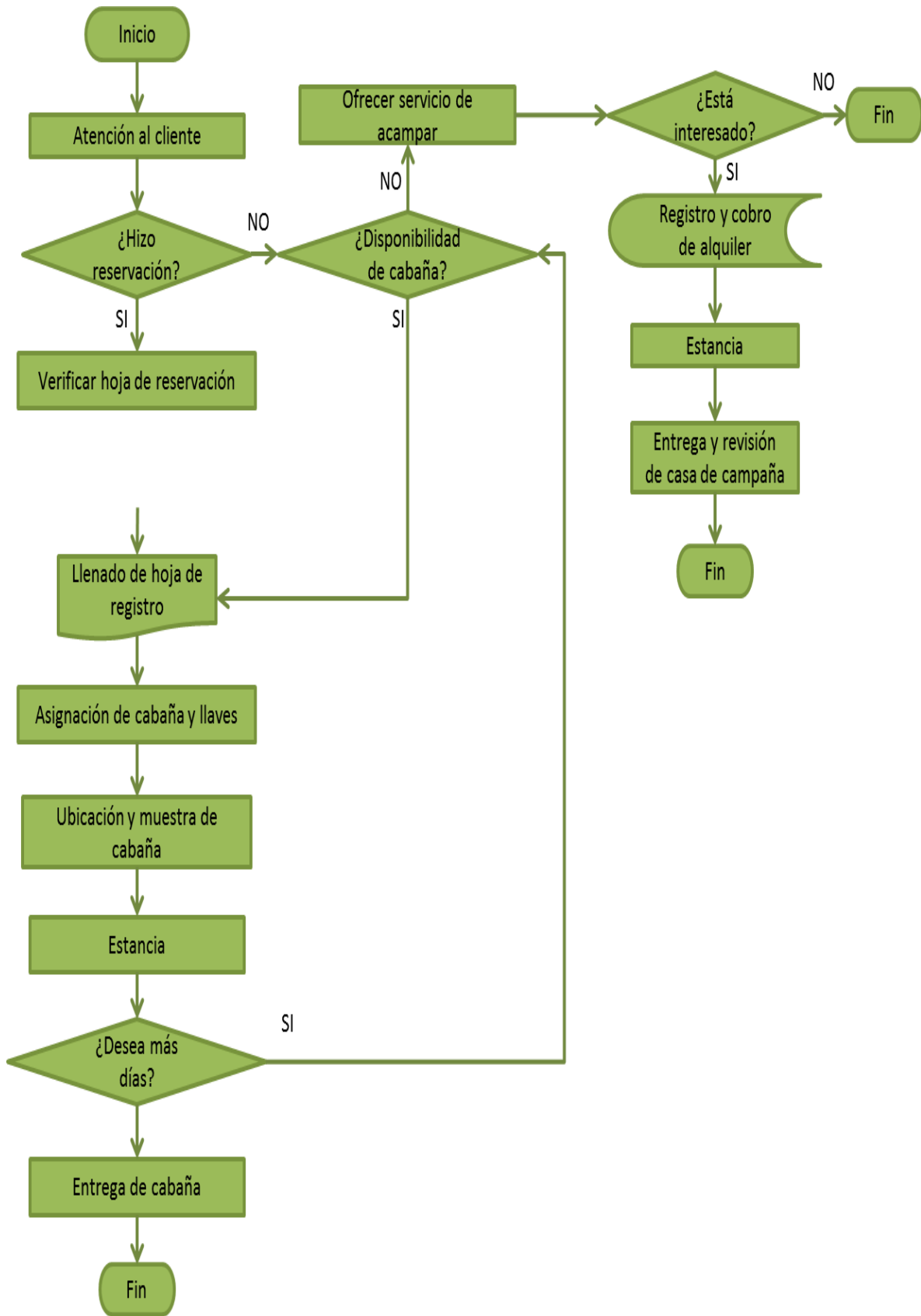
5.1.3 Descripción de procesos

I. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE RESERVACIONES (CABAÑAS, CIRCUITO DE AVENTURA Y ALIMENTOS)

No. De Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable
1.	Atención al cliente.- Este puede ser a través de llamada telefónica, correo electrónico, redes sociales	Recepcionista
2.	Informes sobre el servicio con el que cuenta Rancho San Gabriel: Cabañas, Acampado, Circuito de Aventura, Alimentos y Bebidas, y sus costos	Recepcionista
3.	¿Desea hacer una reservación? Sí No	Recepcionista
4.	NO. Solo pregunta por los servicios, termina el proceso	Recepcionista
5.	SÍ. Llenado de hoja de reservación, se hace el cobro del 50% del costo del servicio, proporcionando número de cuenta bancaria para depósito, y se llena relación de depósitos recibidos.	Recepcionista
6.	Fin del proceso	Recepcionista

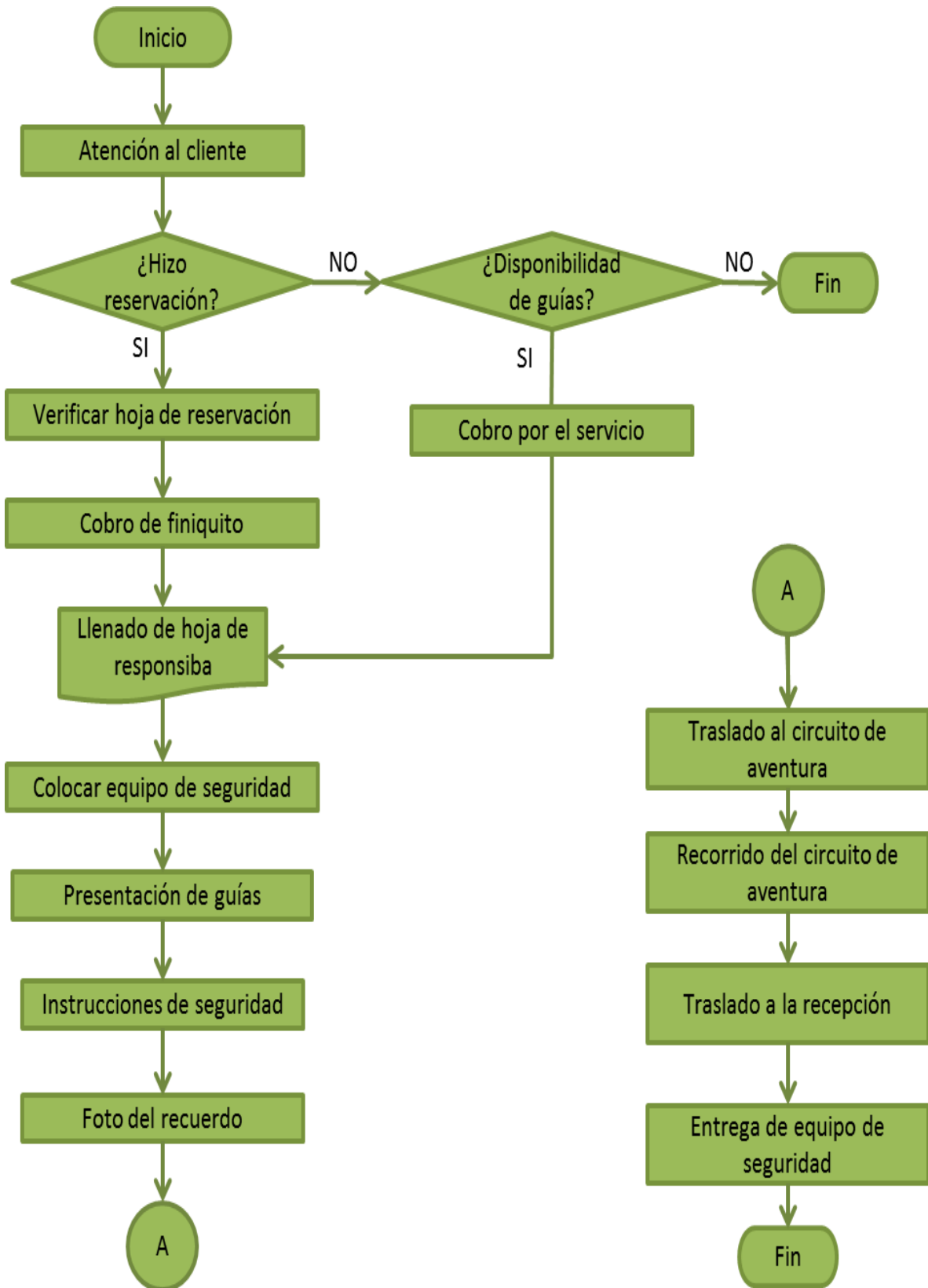
II. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE HOSPEDAJE

No. De Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable
1.	Atención al Cliente	Recepcionista
2.	¿Hizo reservación?	Recepcionista
3.	NO. Se revisa disponibilidad de cabañas, NO , se ofrece el <u>Servicio de Acampar</u> , NO se interesa, fin del proceso. SI se interesa, registro y cobro del alquiler de la casa de campaña, al término de su estancia, se revisa la devolución de la casa de campaña y se le da fin al proceso. SI. Se pasa al paso 5	Recepcionista
4.	SI. Se verifica la hoja de reservación y se cobra el finiquito	Recepcionista
5.	Llenado de la tarjeta de registro	Recepcionista
6.	Asignación de cabaña y llaves.	Recepcionista
7.	Ubicación y muestra de cabaña	Botones
8.	Al término del plazo, se le pregunta si quiere más días. SI, se pasa al paso 3.	Recepcionista
9.	NO. Entrega de cabaña y Fin del proceso	Recepcionista



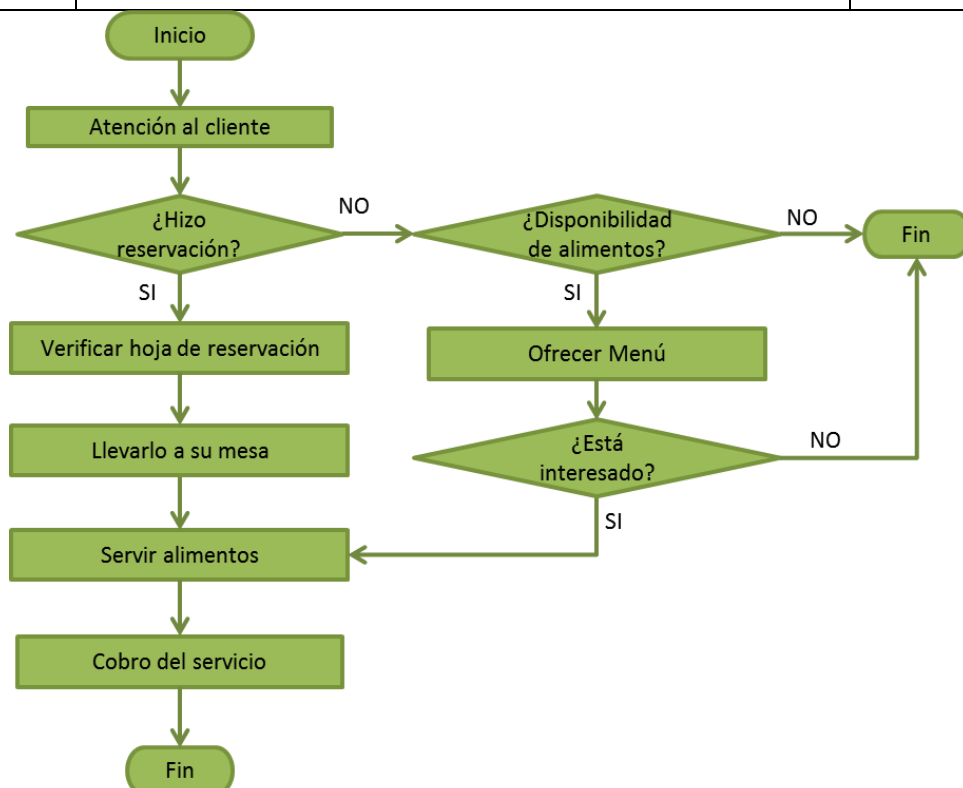
III. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DEL CIRCUITO DE AVENTURA

No. De Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable
1.	Atención al cliente	Recepcionista
2.	¿Hizo reservación?	Recepcionista
3.	<u>NO</u> . Se revisa disponibilidad de guías para recorrido, NO , termina el proceso. SI , se cobra el servicio y se pasa al paso 5	Recepcionista
4.	<u>SI</u> . Se verifica la hoja de reservación, y se cobra el finiquito.	Recepcionista
5.	Llenado de la hoja responsiva	Guías
6.	Asignación de equipo de seguridad y colocación	Guías
7.	Presentación de guías e instrucciones de seguridad	Guías
8.	Foto del recuerdo	Guías
9.	Traslado al circuito de aventura	Guías
10.	Empieza la aventura, recorrido del circuito de aventura	Guías
11.	Traslado a la recepción	Guías
12.	Entrega de equipo de seguridad	Guías
13.	Fin del proceso	Guías



IV. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

No. De Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable
1.	Atención al cliente	Recepcionista
2.	¿Hizo reservación?	Recepcionista
3.	NO. Disponibilidad de alimentos, NO termino del proceso. SI , se ofrece menú, paso 5	Recepcionista
4.	SI. Se verifica la hoja de reservación	Recepcionista
5.	Llevarlo a la mesa	Recepcionista
6.	Servicio de alimentos	Mesero
7.	Cobro del servicio	Cajera
8.	Fin del proceso	



5.2 Propuesta del nuevo servicio turístico

5.2.1 Descripción de los productos turísticos potenciales

Los servicios que se sometieron a evaluación fueron: rapel, ciclismo de montaña, avistamiento de aves / animales endémicos, paseo a caballo y descenso en cascadas. A continuación se señala una descripción general de cada una de ellas.

Avistamiento de aves / animales endémicos: actividad centrada en la observación de aves y animales silvestres en su ambiente natural.

Ciclismo de montaña: actividad que consiste en un paseo en bicicleta a través de un circuito diseñado para disfrutar de sus paisajes naturales.

Rapel: actividad de descenso por superficies verticales, las cuales pueden ser naturales o artificiales, seleccionado por belleza escénica y grado de dificultad.

Paseo a caballo: actividad que consiste en un paseo a caballo a través de un circuito diseñado para disfrutar de sus paisajes naturales.

Descenso en cascada: actividad de descenso por superficies vertical natural que se acompaña de una caída de agua o cascada, la cual se selecciona por belleza escénica y grado de dificultad.

5.2.2 Evaluación de los productos turísticos potenciales.

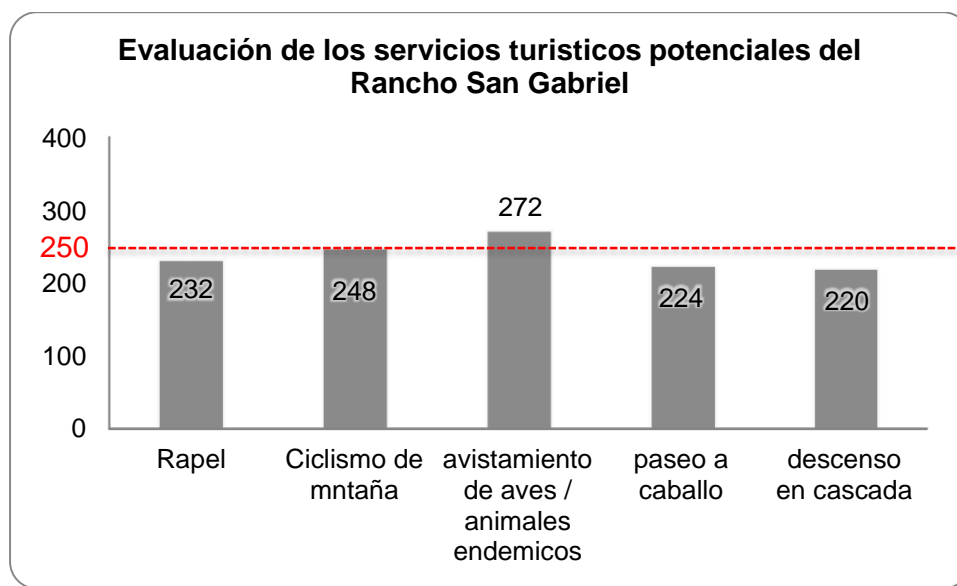
Los servicios que se sometieron a evaluación fueron: rapel, ciclismo de montaña, avistamiento de aves / animales endémicos, paseo a caballo y descenso en cascadas. Estos productos turísticos fueron valorados con una escala tipo

Lickert de cuatro grados diferentes: Interesado; Medio Interesado; Poco Interesado; y Nada Interesado.

Para la evaluación del potencial de cada producto turístico se elaboró un índice numérico, el cual se construyó multiplicando dos variables numéricas discretas. La primera variable fue tomada de la escala de Lickert, donde a cada grado en la escala le corresponde los siguientes valores: 4: Interesado; 3: Medio Interesado; 2: Poco Interesado; y 1: Nada Interesado. La segunda variable corresponde a la frecuencia porcentual de la escala de Lickert, la cual toma valores enteros dentro de un intervalo donde el valor mínimo es 0 y el máximo 100. El producto de ambas variables da como resultado el índice numérico que servirá para evaluar el potencial de los cinco productos turísticos. El índice toma valores enteros ubicados en un rango de 0 a 400, y evalúa los productos turísticos que se van a proponer en el Rancho San Gabriel, que va considerar únicamente aquellos que obtengan valores superiores a 250.

Los valores obtenidos en la evaluación de los productos turísticos se muestran a continuación:

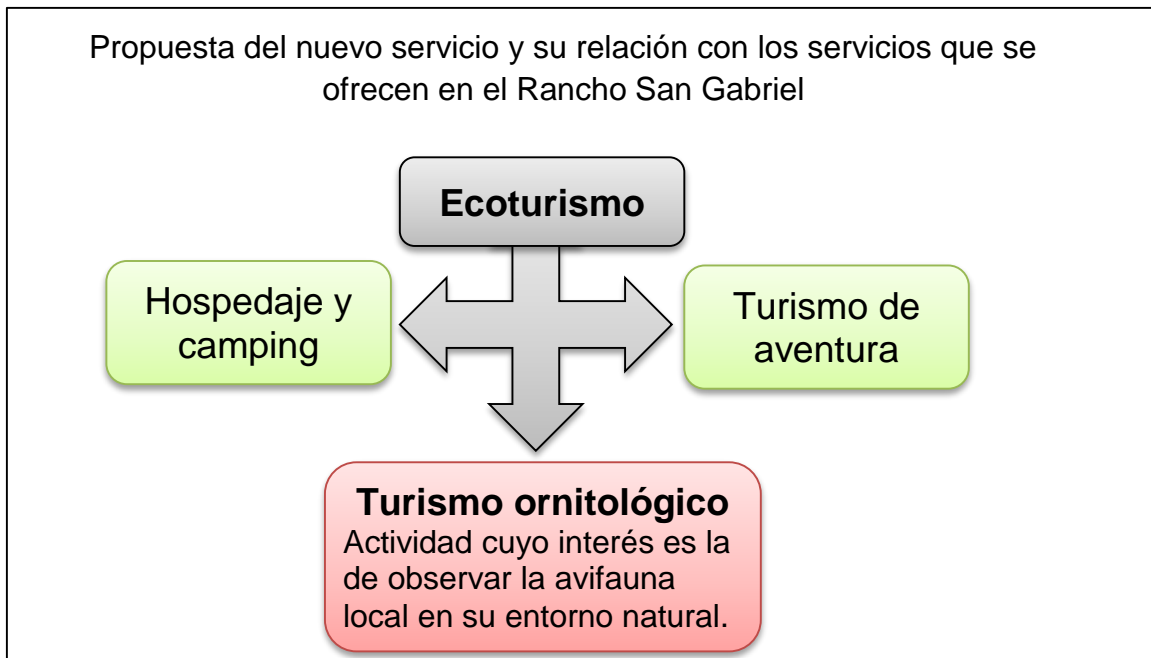
Producto turístico	Índice
avistamiento de aves / animales endémicos	272
Ciclismo de montaña	248
Rapel	232
paseo a caballo	224
descenso en cascada	220



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta en línea hacemos la descripción de cada actividad y nos damos cuenta que los entrevistados nos dan el primer resultado de 272 puntos en avistamiento de aves y animales endémicos, el 248 a ciclismo de montaña y el 232 a rapel.

5.2.3 Planeación del servicio turístico



El enfoque del ecoturismo se basa en actividades turísticas donde se privilegian la sustentabilidad, la preservación y la apreciación del medio ambiente. Esto permite integrar la nueva actividad de turismo ornitológico sin alterar su enfoque original.

Para la planificación de la actividad se recomiendan las siguientes actividades:

1. Elaborar un inventario ornitológico del rancho san Gabriel
2. Ubicar los sitios potenciales para ubicar los observatorios de aves.
3. Construir senderos y observatorios de aves.
4. Capacitar al personal responsable del servicio de avistamiento de aves.
5. Adquirir el material y equipo necesario para la actividad.

CONCLUSIONES

La organización Rancho San Gabriel se enfrenta a un problema de salud financiera, derivado del bajo número de visitantes y los constantes gastos operativos que debe solventar.

La presente investigación aborda el problema del Rancho San Gabriel desde el punto de vista organizacional, por lo cual se diseñó una propuesta de reingeniería de los procesos de sus principales servicios, además se propone el diseño de un nuevo servicio turístico basado en el estudio de mercado.

Para cumplir con lo anterior fue necesario tener los conocimientos básicos relacionados con las áreas de turismo, administración, mercadotecnia, y en especial en el campo de la Reingeniería de Procesos.

Se aplicaron encuestas en un primer momento en el Municipio de Cuetzalan para identificar el perfil del turista que visita la sierra nororiental del Estado de Puebla.

Posteriormente en un segundo momento se aplicó otra encuesta a través de las redes sociales (Facebook), para conocer las preferencias de los contactos e interesados en Rancho San Gabriel, y con ello proponer la implementación de nuevos servicios, que ayuden a la organización a crecer económicamente.

Dichos resultados arrojaron que el servicio turístico preferido por la mayoría de los encuestados es el avistamiento de aves y/o animales endémicos;

también se identificó que la recomendación boca a boca es la principal influencia en la toma de decisión del lugar a visitar.

En base en la investigación de mercado y del análisis de los procesos de Rancho San Gabriel, nace la propuesta de un nuevo servicio enfocada al avistamiento de aves. Se recomienda planificar el servicio turístico de avistamiento de aves y animales endémicos, como parte de la estrategia de posicionar al Rancho San Gabriel, como destino turístico en el mercado nacional e internacional.

Se recabo y analizo la información con la que cuenta actualmente la organización con el objetivo de identificar áreas de oportunidad de los servicios que ofrece y sus diferentes procesos (hospedaje, circuito de aventura, alimentos y bebidas), concluyendo al final con la propuesta de reingeniería de dichos procesos, y con el diseño de un nuevo paquete turístico.

Con la implementación de las propuestas y recomendaciones, Rancho San Gabriel tendrá una mejora de sus servicios, aumentando la satisfacción y seguridad de sus clientes, brindando una experiencia inolvidable.

Estas estrategias buscan mejorar la satisfacción del cliente, que se verá reflejado en un mejor servicio al turista. Se recomienda continuar vigilando los procesos de las actividades clave de negocio, revisar las actividades sustantivas de la empresa como son la organización y el control de los procesos, para que cumplan con los requisitos de calidad que el turista valora. Todo ello busca generar información para que los directivos tomen decisiones estratégicas que aseguren la permanencia de la empresa.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con la expectativa de los clientes y con base en las entrevistas y encuestas realizadas, se recomienda lo siguiente:

Servicios de Prevención

Para una mejor atención y seguridad de los clientes se recomiendan las siguientes acciones:

1. Poner en un lugar visible las reglas de seguridad que rigen en Rancho San Gabriel de acuerdo con los servicios que se ofrecen.
2. Enviar a los guías a cursos de primeros auxilios y buscar la certificación de los mismos.
3. Contar con un botiquín de primeros auxilios dentro de las instalaciones de Rancho San Gabriel
4. Adquirir camilla de inmovilización por cualquier desavenencia que se presentará durante los recorridos.
5. Adquirir y proporcionar a los guías equipo portátil de primeros auxilios, así como la vestimenta adecuada para éste propósito.
6. Adquirir casacas para identificar la situación de los visitantes, de color rojo, (visitante de riesgo) amarillo (Visitante de prevención) verde (Visitante sin restricciones).
7. Croquis de ubicación de áreas de Rancho San Gabriel.
8. Señalización del circuito de aventura.

Servicio de Radio-Comunicación

1. Adquirir radios de comunicación, para una adecuada información de los que ocurre dentro de las actividades de Rancho San Gabriel.
2. Diseñar códigos de comunicación para el personal de Rancho San Gabriel.

Servicio de Mercadotecnia

1. Promoción y publicidad una vez al año
2. Análisis de costo en relación al mercado.
3. Aplicación de encuestas de satisfacción.
4. Venta de artículos de recuerdo
5. Regalo de calcomanías para autos

Se recomienda sobre todo, capacitar al personal directivo que se encuentra en la empresa para dar seguimiento a las estrategias planificadas para su correcta implementación.

BIBLIOGRAFÍA

Acerenza, M. (2010). *Concepto, tipos y modalidades turismo III. Turismo de masa.*

Recuperado el 16 de enero de 2014, de

[http://www.portaldeamerica.com/index.php/columnistas/miguel-angel-](http://www.portaldeamerica.com/index.php/columnistas/miguel-angel-acerenza/item/1952-conceptos-tipos-y-modalidades-de-turismo-iii-turismo-de-masa)

[acerenza/item/1952-conceptos-tipos-y-modalidades-de-turismo-iii-turismo-](http://www.portaldeamerica.com/index.php/columnistas/miguel-angel-acerenza/item/1952-conceptos-tipos-y-modalidades-de-turismo-iii-turismo-de-masa)

[de-masa](http://www.portaldeamerica.com/index.php/columnistas/miguel-angel-acerenza/item/1952-conceptos-tipos-y-modalidades-de-turismo-iii-turismo-de-masa)

Acta Constitutiva de GARA Guardianes Ambientales Rurales de Ahuacatlan S de

P.R de R.L. (s.f.).

Barrado, D. (2001). *Geografía Mundial del Turismo.* España: Ed. Síntesis.

Bulla, L. (2008). *Ecoturismo: oferta y desarrollo sistémico regional.* Recuperado el

16 de enero de 2014, de

[http://books.google.com.mx/books?id=rXQAAgAAQBAJ&pg=PA112&lpg=P](http://books.google.com.mx/books?id=rXQAAgAAQBAJ&pg=PA112&lpg=PA112&dq=Ecoturismo:+oferta+y+desarrollo+sist%C3%A9mico+regional&source=bl&ots=TyhHZCQnJ--&sig=HPLmSr8F_AQT5RL3yZCGL1h48GM&hl=en&sa=X&ei=oizYUsS8NYmnrAHhtoDYDA&ved=0CE8Q6AEwBQ#v=onepage&q=E)

[A112&dq=](http://books.google.com.mx/books?id=rXQAAgAAQBAJ&pg=PA112&lpg=PA112&dq=Ecoturismo:+oferta+y+desarrollo+sist%C3%A9mico+regional&source=bl&ots=TyhHZCQnJ--&sig=HPLmSr8F_AQT5RL3yZCGL1h48GM&hl=en&sa=X&ei=oizYUsS8NYmnrAHhtoDYDA&ved=0CE8Q6AEwBQ#v=onepage&q=E)

[Ecoturismo:+oferta+y+desarrollo+sist%C3%A9mico+regional&source=bl&ot](http://books.google.com.mx/books?id=rXQAAgAAQBAJ&pg=PA112&lpg=PA112&dq=Ecoturismo:+oferta+y+desarrollo+sist%C3%A9mico+regional&source=bl&ots=TyhHZCQnJ--&sig=HPLmSr8F_AQT5RL3yZCGL1h48GM&hl=en&sa=X&ei=oizYUsS8NYmnrAHhtoDYDA&ved=0CE8Q6AEwBQ#v=onepage&q=E)

[s=TyhHZC QnJ--](http://books.google.com.mx/books?id=rXQAAgAAQBAJ&pg=PA112&lpg=PA112&dq=Ecoturismo:+oferta+y+desarrollo+sist%C3%A9mico+regional&source=bl&ots=TyhHZCQnJ--&sig=HPLmSr8F_AQT5RL3yZCGL1h48GM&hl=en&sa=X&ei=oizYUsS8NYmnrAHhtoDYDA&ved=0CE8Q6AEwBQ#v=onepage&q=E)

[&sig=HPLmSr8F_AQT5RL3yZCGL1h48GM&hl=en&sa=X&ei=oizYUsS8NY](http://books.google.com.mx/books?id=rXQAAgAAQBAJ&pg=PA112&lpg=PA112&dq=Ecoturismo:+oferta+y+desarrollo+sist%C3%A9mico+regional&source=bl&ots=TyhHZCQnJ--&sig=HPLmSr8F_AQT5RL3yZCGL1h48GM&hl=en&sa=X&ei=oizYUsS8NYmnrAHhtoDYDA&ved=0CE8Q6AEwBQ#v=onepage&q=E)

[mnrAHhtoDYD A&ved=0CE8Q6AEwBQ#v=onepage&q=E](http://books.google.com.mx/books?id=rXQAAgAAQBAJ&pg=PA112&lpg=PA112&dq=Ecoturismo:+oferta+y+desarrollo+sist%C3%A9mico+regional&source=bl&ots=TyhHZCQnJ--&sig=HPLmSr8F_AQT5RL3yZCGL1h48GM&hl=en&sa=X&ei=oizYUsS8NYmnrAHhtoDYDA&ved=0CE8Q6AEwBQ#v=onepage&q=E)

CASTILLO RAMIREZ, A. (2010). *UNIVERSIDAD AUTONOMA DE SAN LUIS*

POTOSI. Recuperado el 10 de 08 de 2014, de

[http://ingenieria.uaslp.mx/web2010/Estudiantes/apuntes/Principios%20de%](http://ingenieria.uaslp.mx/web2010/Estudiantes/apuntes/Principios%20de%20Adm%C3%B3n.pdf)

[20Adm%C3%B3n.pdf](http://ingenieria.uaslp.mx/web2010/Estudiantes/apuntes/Principios%20de%20Adm%C3%B3n.pdf)

ComercioJusto. (2015). *En sitio Web de comercio justo en México*. Recuperado el 21 de enero de 2015, de

<http://www.comerciojusto.com.mx/contents/index.php?mod=cont&id=9>

CreceNegocios. (2011). *Concepto de Calidad*. Recuperado el 21 de enero de 2015, de <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/>

Domínguez, F. (2012). *Turismo alternativo y tendencias mundiales en Quintana Roo*. Recuperado el 16 de enero de 2014, de <http://eumed.net/libros-gratis/2013/1238/turismo-alternativo-tendencias-mundiales-quintana-roo.html>

HAMMER, M., & CHAMPY, J. (1994). *REINGENIERIA*. COLOMBIA: NORMA.

HERNANDEZ RODRÍGUEZ, C. (11 de 04 de 2013). *UNIVERSIDAD*

VERACRUZANA. Recuperado el 28 de 05 de 2014, de

<http://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/11CA201202.pdf>

Hiernaux, D. (2003). *Turismo y sustentabilidad; crisis de paradigmas y nuevas orientaciones*. En: *Desarrollo turístico y sustentabilidad*, Salvador Gómez Nieves (coordinador). En *Universidad de Guadalajara*, pp 57-69.

Recuperado el 16 de enero de 2014, de

<http://www.danielhiernaux.net/publicaciones/archivos/2003-C12.pdf>

JIMÉNEZ VENEGAS, L. (JUNIO de 2006). *UNIVERSIDAD AUTONOMA DE*

CHAPINGO. Recuperado el 19 de 05 de 2014, de

<http://portal.chapingo.mx/dicifo/tesislic/2006/Jimenez%20Venegas%20Luis%20Sosanda%202006.pdf>

KOONTZ, H. (1999). *ADMINISTRACIÓN: UNA PERSPECTIVA GLOBAL*.

DISTRITO FEDERAL, MEXICO: MCGRAW-HILL.

Milio, B. I. (2004). *Diseño y comercialización de productos turísticos*. Recuperado el 14 de enero de 2014, de

<http://books.google.es/books?id=LYHgTJnOGIgc&pg=PA132&dq=DEFINICION+DE+servicio+turistico&hl=es&sa=X&ei=CXNfUefNFOG62AW634HoAw&ved=0CD0Q6AEwAg#v=onepage&q=DEFINICION%20DE%20servicio%20turistico&f=false>

MOLINA CALSINA, J. (09 de 08 de 2012). *SCRIBD*. Recuperado el 13 de 11 de 2014, de <http://es.scribd.com/doc/102468944/METODOLOGIA-PARA-LA-REINGENIERIA-DE-PROCESOS>

MUNIZ GONZÁLEZ, R. (s.f.). *MARKETING XXI*. Recuperado el 17 de 10 de 2014, de <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>

NICOLAU, J. (16 de 04 de 2011). *UNIVERSIDAD DE ALICANTE*. Recuperado el 2014, de <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/16114/26/Tema%205%20actualizado.pdf>

P. ROBBINS, S., & COULTER, M. (2010). *ADMINISTRACIÓN*. MEXICO:

PEARSON EDUCACIÓN.

Pérez de las Heras, M. (2003). *La guía del ecoturismo*. España: Mundiprensa.

Pérez de las Heras, M. (2008). *Manual del turismo sostenible: cómo conseguir un turismo social, económico y ambientalmente responsable*. Mundi-Prensa.

PÉREZ, M. T. (15 de 01 de 2013). *APRENDIZAJE SEMIVIRTUAL*. Recuperado el 20 de 06 de 2014, de http://aprendizajesemivirtual-ese.com.mx/mat/reingenieria_pn/TANIA_SAIRET_PEREZ_MARTINEZ/texto/Reingenieria_de_Procesos.pdf

Quesada, R. (2010). *Elementos de Turismo: Teoría, Clasificación y Actividad*.

Costa Rica: Ed. EUNED. Recuperado el 14 de enero de 2014, de

http://books.google.com.mx/books?id=RdrDv_52LmYC&pg=PA114&dq=turismo+alternativo&hl=es&sa=X&ei=JbpqUasNofa9ATT2oHIAQ&ved=0C DUQ6AEwAQ#v=onepage&q=turismo%20alternativo&f=false

RAFOSO POMAR, S., & ARTILES VISBAL, S. (27 de 09 de 2011). *REDALYC*.

Recuperado el 28 de 05 de 2014, de

<http://www.redalyc.org/pdf/1814/181422295004.pdf>

Saavedra, C. E. (2004). *Promoción Turística: una llave para el desarrollo de*

Chuquisaca. Bolivia: Fundación PIEB. Recuperado el 14 de enero de 2014, de

<http://books.google.com.mx/books?id=IlpzqPnQIMAC&pg=PA3&dq=sistema+turistico&hl=es->

SAEZ VACAS, F. (11 de 09 de 2003). *GRUPO DE SISTEMAS INTELIGENTES*.

Recuperado el 07 de 11 de 2014, de

http://www.gsi.dit.upm.es/~fsaez/intl/capitulos/5%20-Reingenier%EDa%20_I_.pdf

Salcedo, M., & Martín, F. (2012). *Turismo y sustentabilidad: Paradigma de*

desarrollo entre lo tradicional y lo alternativo. Recuperado el 16 de enero de 2014, de

<http://administracion.azc.uam.mx/descargas/revistagye/rv41/rev41art05.pdf>

Sectur. (2004). *Turismo alternativo una nueva forma de hacer turismo*.

Recuperado el 16 de enero de 2014, de Secretaria de Turismo:

<http://www.sectur.gob.mx/work/models/sectur/Resource/4995/1/images/SDTA.pdf>

SECTUR. (2013). *Ofrecen SHCP y banca de desarrollo más apoyos para el sector*

turismo. Recuperado el 17 de enero de 2015, de

<http://brd.unid.edu.mx/ofrecen-shcp-y-banca-de-desarrollo>

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO. (2003). *UNIVERSIDAD*

NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO. Obtenido de

http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon_bas1.pdf

VILLAFANA FIGUEROA, R. (4 de 03 de 2008). *INNOVACION ESTRATEGICA Y TECNOLOGICA*. Recuperado el 23 de 10 de 2014, de <http://inn-edu.com/Calidad/Principiosreingenieria>

WFTO. (2015). *¿Qué es el comercio justo?* Recuperado el 21 de enero de 2015, de Organización Mundial de Comercio Justo: <http://wfto-la.org/comercio-justo/que-es/>