



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

CENTRO UNIVERSITARIO UAEM TEXCOCO

Gestión de la calidad en empresas de turismo de aventura a nivel operativo: propuesta para el parque EcoAlberto, Hidalgo.

TESIS

Para obtener el título de:

Licenciada en Turismo

Autora:

CORONA GONZÁLEZ MARÍA ELENA

Director:

Dr. en T. Juan Carlos Monterrubio Cordero

Revisores:

M. en A. Blanca Estela Chavaro de la Torre

Lic. en T. Javier Pérez Díaz

Lic. en T. José de Jesús Ramírez Reyes

Abril 2010.



AGRADECIMIENTOS

Al finalizar un trabajo tan arduo y difícil como es una tesis de licenciatura, es inevitable tener un sentimiento egocentrista que te hace pensar que uno solo ha logrado realizarla. Sin embargo, el razonamiento objetivo te muestra que la magnitud de ese aporte no hubiese sido posible sin la participación de personas e instituciones que han facilitado las cosas para que este trabajo haya llegado a un feliz término. Por lo que es para mi un placer dedicar este espacio a dichas personas para ser justas con ellas, expresándoles mi agradecimiento.

De manera especial, agradezco al Dr. en T. Juan Carlos Monterrubio Cordero, por aceptarme para realizar esta tesis bajo su dirección. Su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas han sido un aporte invaluable, no solamente en el desarrollo de esta tesis, sino también en mi formación como licenciada. Las ideas propias, siempre enmarcadas en su orientación y rigurosidad, han sido la clave del buen trabajo que hemos realizado juntos, el cual no se puede concebir sin su oportuna participación. Muchas gracias profesor.

También mi más sincero agradecimiento a la M. en A. Blanca Estela Chavaro de la Torre, al Lic. en T. Javier Pérez Díaz y al Lic. en T. José de Jesús Ramírez Reyes, por su importante apoyo y participación activa en el desarrollo de esta tesis, su participación ha enriquecido el trabajo realizado.

Muchas gracias por permitirme trabajar con ustedes.



DEDICATORIA

El agradecimiento más profundo y sentido, y a los que dedico esta investigación, “**MI FAMILIA**”. Sin su apoyo, inspiración, formación y valores, habría sido imposible llevarla a cabo.

A **Dios** por permitirme vivir con intensidad momentos maravillosos, cosas inexplicables y personas incomparables. Porque gracias a la fe, logré superar obstáculos que creí imposibles y por darme la vida y la familia con la que cuento.

A mi **mamá**, ya que es la persona más importante en mi vida, por su confianza, amor y desvelos que ha tenido para hacer de mi una persona responsable y feliz. Gracias por todos los momentos, el apoyo y los consejos que me haz dado en los ires y venires de mi vida, por tu ejemplo de lucha y tenacidad. Sólo resta decirte que nos esperan cosas muy buenas y las cuales disfrutaremos inmensamente.

A mi **papá** por ser mi inspiración para lograr ser una pequeña parte de lo que es él, sabio, honesto, generoso, responsable, respetuoso y muchas más virtudes con las que cuenta. Gracias por enseñarme lo que eres y por ser el padre que eres, por las comodidades que me das y el respaldo íntegro que me ofreces; sabes que cumpliremos los sueños que compartimos y muchos más.

A mis **hermanos, tíos y primos** que me han apoyado a lo largo de mi vida, gracias por todo. A mis **amigos**, con los cuales he compartido inmensidad de momentos y a los cuales agradezco su amistad... por ellos y para ellos!



INDICE

INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I. TURISMO DE AVENTURA	9
Turismo.....	9
La práctica turística.....	11
Turismo de aventura.....	15
Características del turismo de aventura.....	18
Importancia del turismo de aventura.....	21
Motivación.....	25
CAPÍTULO II. GESTIÓN DE CALIDAD EN EMPRESAS DE TURISMO DE AVENTURA.....	29
Calidad.....	29
Gestión.....	30
Concepción e importancia de gestión de la calidad.....	32
Gestión de calidad en empresas turísticas.....	35
Estándares de calidad.....	38
Nivel operativo.....	49
Gestión de la calidad en empresas de turismo de aventura.....	50
Gestión de la calidad en empresas de turismo de aventura en México.....	52
CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL.....	56
El Alberto.....	58
Parque EcoAlberto.....	59
Descripción.....	59
Actividades y servicios del parque.....	63
Procedimientos de gestión a nivel operativo.....	67
CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA.....	72



Técnicas de investigación.	72
Entrevista.	74
Cuestionario.	80
CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y PROPUESTA	86
Visión de la mesa directiva.	87
Visión de los colaboradores de nivel operativo.	90
Visión de los visitantes.	93
Propuesta preliminar de gestión de calidad a nivel operativo para el parque EcoAlberto, en función de los recursos con los que cuenta.	96
INTRODUCCIÓN.	96
PROPUESTA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL PARQUE ECOALBERTO.	97
CONCLUSIONES GENERALES	105
ANEXOS	110
Anexo I	110
Entrevistas a los encargados de la mesa directiva.	110
Entrevistas al personal operativo.	120
Instrumentos utilizados.	137
Anexo II	137
Anexo III	141
Anexo IV	144
Fotografías del parque EcoAlberto	145
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	146



INTRODUCCIÓN

El turismo de aventura se encuentra dentro del turismo alternativo. Sus características e innovación en la práctica hacen que crezca día con día. El principal recurso que ocupa es la naturaleza, la cual sirve de atracción y dificultad a la hora de realizar las actividades, donde las personas que las efectúan perciben diversas experiencias relacionadas con el peligro, el riesgo, la adrenalina, el esfuerzo físico, el ecosistema, entre otras. Esto hace al turismo de aventura más atractivo para los visitantes, haciéndolo más solicitado, en especial por los jóvenes que por su misma condición pueden ejecutar dichas actividades con mayor facilidad.

En México, el turismo de aventura es un segmento que va creciendo poco a poco. Existen casos que inician con escasa organización y capacitación para la formación de un proyecto de este tipo; por lo que algunas instituciones públicas y privadas, así como investigadores señalan ciertos puntos importantes para el buen desarrollo de la práctica, como la forma de conservar, organizar o gestionar los recursos con los que cuentan los lugares dedicados al segmento.

La calidad es un tema que con el paso de los años ha adquirido gran importancia ya sea en productos o servicios, al grado que en la actualidad se puede gestionar. En la industria turística, la calidad no es asunto que se pueda dejar de lado; es una cuestión que puede llevar a la empresa hacia el camino



de la excelencia y la competitividad. Ésta difiere de una empresa a otra. Es importante que los colaboradores encargados de atender a los visitantes cumplan con las indicaciones requeridas por la compañía al momento de brindar los servicios y así cubrir sus deseos; por lo que dichas acciones cambian de un parque a otro, ya que éstas se realizan de acuerdo a sus recursos y a la formación de los directivos, quienes aplican las herramientas para gestionar la calidad.

El principal objetivo de esta investigación es diseñar una propuesta preliminar de gestión de la calidad a nivel operativo para el Parque EcoAlberto en función de los recursos con los que cuenta. Para esto, se consideraron los estándares de calidad y posibles procedimientos de gestión que proponen organismos gubernamentales y asociaciones privadas dirigidas al segmento.

El estudio utilizó como metodología la aproximación exploratoria y cualitativa; porque aborda un tema poco estudiado, como es la gestión de calidad dentro de una empresa de turismo de aventura; apoyada de la investigación documental de *Journals*, libros e instituciones públicas y privadas de los diversos factores que influyen en la adopción de ésta; y cualitativa, porque dicha aproximación permite ser interpretada haciendo énfasis en las palabras. Lo dicho se aplica, con la participación de los encargados de la mesa directiva y el personal operativo, entendiéndolos y dándoles la importancia debida a cada una de sus perspectivas del tema, para comprender cómo desarrollan las actividades de aventura de acuerdo con los recursos que cuentan.



Así mismo, se apoyó de la técnica de entrevista a profundidad, ya que por los primeros acercamientos y en la revisión documental no se encontró suficiente información de la gestión de calidad que se lleva a cabo en el Parque, utilizándola para recabar información que no se encuentra escrita y que permitió ampliar la visión real del caso. Con esta técnica se indagó con la mesa directiva del Parque cuestiones de procedimientos de gestión de calidad, igualmente que con el personal de nivel operativo. Este paso permitió comparar y contrastar los procesos con las ejecuciones. Además, se aplicó como instrumento el cuestionario, diseñado con preguntas cerradas para los visitantes y así identificar la percepción que tienen en cuanto a la gestión de calidad del lugar.

El presente trabajo se divide en cinco capítulos. El primero muestra cuestiones del turismo de aventura, como es la conceptualización, la práctica turística, sus características, la importancia y las motivaciones. El segundo capítulo describe temas relacionados con la gestión de calidad en empresas de turismo de aventura, por lo que aborda puntos como la gestión de calidad, su concepto, importancia, su presencia en empresas turísticas y de turismo de aventura mexicanas, los estándares de calidad y el nivel operativo. En el capítulo tres, se describe el lugar en donde se aplicó el estudio, la ubicación, la comunidad, el Parque, sus servicios y actividades que ofrecen y los procedimientos de gestión de calidad a nivel operativo con los que cuentan. El cuarto desarrolla la metodología que se llevó a cabo y el quinto, presenta el análisis de resultados y la propuesta que se realizó al Parque.



CAPÍTULO I. TURISMO DE AVENTURA

Turismo.

Desde sus inicios, el turismo ha sufrido cambios que van desde la forma en que se viaja hasta los motivos que lo originan, tal situación ha causado que se produzcan varias concepciones del mismo. Existen muchos autores u organismos que han tratado de definirlo desde distintas perspectivas y en distintas épocas, por tal motivo a continuación se presentan algunas definiciones de turismo.

Hunziker y Krapf (citado en Holloway 1994) en 1942 mencionan que el turismo es la suma de los fenómenos y relaciones que surgen del viaje y la permanencia de los no residentes, mientras no establezcan una residencia permanente y no se relacionen con cualquier actividad remunerada. Hacia 1965, durante el Congreso Internacional de Sociología celebrado en México (Meixueiro 2006), se definió al turismo como el conjunto de interacciones humanas, como transporte, hospedaje, servicios, diversión, enseñanza, derivados de los desplazamientos transitorios, temporales o de transeúntes de fuertes núcleos de población utilizados con propósitos tan diversos como son múltiples los deseos humanos y que abarcan gamas derivadas de motivaciones. Por otra parte, Troisi (citado en Ortuño 1990) comenta que turismo es el conjunto de traslados temporales de las personas, originados por necesidades de reposo, cura, espirituales o intelectuales. Así mismo, Ortuño



(1990) indica que es la búsqueda de reposo, de salud y de quietud en un ambiente apacible y confortable. Por su parte, McIntosh (1999) expresa que es la suma de los fenómenos y relaciones que surgen de la interacción de los turistas, proveedores de negocios, gobiernos y comunidades anfitrionas en el proceso de atraer y alojar a estos turistas y a otros visitantes. La Organización Mundial de Turismo (OMT) menciona que el turismo comprende las actividades de personas que viajan y permanecen en lugares fuera de su ambiente usual durante no más de un año consecutivo con fines de gozar de tiempo libre, negocios u otros.

Como se puede leer, existe una amplia gama de concepciones sobre el turismo. Con base en las descritas anteriormente, se genera una concepción propia en la que el turismo es un fenómeno complejo que se manifiesta a través de desplazamientos temporales de personas hacia un lugar diferente al de su residencia habitual; realizando durante su tiempo libre actividades de su agrado.

El turismo es un fenómeno debido a que no se sabe el momento exacto en el que se van a realizar los desplazamientos, ya que no todas las personas viajan en el mismo periodo. La complejidad del turismo radica en que es un fenómeno multidisciplinario y multicausal; se dice que es multidisciplinario por que dicho fenómeno involucra a distintas disciplinas tales como la sociología, economía, psicología, ecología, entre otras, que tratan de estudiarlo y conceptualizarlo a partir de sus propios intereses; así mismo es multicausal



debido a que las cusas que originan el viaje son distintas en cada persona (comprensión ípropia con base en Beni 1983 y Molina 1993).

Dentro de la concepción se habla de tiempo libre, el cual hace alusión al tiempo que le queda a la persona después de haber realizado todas sus obligaciones, es decir, tiempo total – tiempo obligado = tiempo libre; en éste se pueden realizar actividades de ocio, el cual es parte del mismo que voluntariamente se usa en tareas o actividades que no repitan las del trabajo habitual. Por lo cual el tiempo libre se debería usar en beneficio del propio individuo (San Martín 1997). Estas actividades también han tenido una evolución al paso de los años y tienen una estrecha relación con la práctica turística.

La práctica turística.

La práctica turística tiene una estrecha relación con el enfoque sistémico basado en la teoría de sistemas, la cual dice que un sistema es un conjunto de elementos que interactúan entre si para formar un todo y cumplir con un fin específico. Dentro del ámbito turístico se creó un sistema turístico (SISTUR), que el Instituto Mexicano de Investigación Turística (IMIT) dice que “es un conjunto definible de relaciones, servicios e instalaciones que interactúan cooperativamente para realizar las funciones que promueven, favorecen y mantienen la afluencia y estancia temporal de los visitantes” (citado en Osorio 2005) cuyos elementos interactúan entre si para formar un todo, dando como resultado la práctica turística; entendida como todas aquellas actividades que



realiza el sujeto del turismo en el núcleo receptor (Beni 1983). Dicha práctica ha evolucionado al paso del tiempo manifestándose en diferentes formas.

La práctica turística se ha venido manifestando de dos formas, la tradicional y la alternativa, esto a causa del cambio en las demandas por parte de los turistas, el interés por el medio ambiente y la situación por la que actualmente está pasando el planeta. Esta combinación se comenzó a manifestar por un cambio en las preferencias a los sitios a dónde viajar y la forma de ser tratado de los turistas, por el desarrollo de una conciencia social relacionada con el medio ambiente, los acelerados cambios tecnológicos y científicos, la reestructuración de la familia, las nuevas formas de trabajo y por la búsqueda de experiencias personales que ayuden al desarrollo de los individuos.

En la práctica tradicional los lugares más concurridos eran los destinos de sol y playa en donde los productos y servicios ofrecidos eran homogéneos, estandarizados y uniformes que hacen que la práctica turística tradicional o turismo de masas pueda ser consumida por cualquier persona, las cuales se caracterizaban por ser conformistas sin sentido de aventura, nuevas experiencias y descubrimientos (Blauert y Zadek 1999). Esto se presenta en contraste con el turismo alternativo, que como su nombre lo indica es una nueva opción donde el turista tiene la oportunidad de elegir y planear su propio viaje para obtener nuevas experiencias personales, en nuevos lugares y establecer contacto con las sociedades de cada lugar que visita (Blauert y Zadek 1999). Por lo que el turismo alternativo tiene un carácter selectivo y



restrictivo, donde algunas causas pueden ser el costo de los servicios, la exigencia de un adiestramiento previo para la realización de una actividad y en algunas actividades los grupos son reducidos para tratar de minimizar los impactos sobre el ambiente y tener una atención personalizada hacia los turistas (Boullón 1999).

El turismo alternativo posee características delimitadas que se diferencian al turismo de masas o tradicional, algunas de éstas se mencionan a continuación:

Cuadro No. 1. Características del turismo tradicional y alternativo.

Turismo tradicional	Turismo alternativo
El gobierno tiene un comportamiento de tipo paternalista.	El gobierno establece nuevas políticas de desarrollo, donde se ven reflejados distintos sectores.
Las empresas son de primera generación.	Las empresas rebasan el nivel de primera generación.
Se ofrecen productos y servicios estandarizados.	Existe una mayor posibilidad de elección de destino y la elección del viaje tiene que ver más con la calidad que con el precio.
Los empresarios y empresas llevan consigo valores que inhiben las perspectivas de expansión.	Existe una apertura al comercio internacional y se han dado cambios en las leyes que rigen al sector.
Los trabajadores se adaptan totalmente a los manuales y órdenes de los superiores, que piensan que las personas sólo están preparadas para obedecer y ejecutar órdenes sin mayores cuestionamientos.	Existe una asociación o fusión de empresas nacionales y extranjeras, en donde los recursos humanos juegan un papel decisivo en el funcionamiento adecuado de la empresa.
Es de tipo estandarizado, en cuanto a descanso, alojamiento y transportación.	La desregularización ha provocado una mayor participación social y una conversión con el extranjero.
Se manejaba un nivel mínimo de información en relación a las alternativas de viaje.	La información que se maneja es más amplia.
El gasto promedio era bajo.	Se están eliminando los bloques ideológicos.
Se buscaba un estatus social al viajar.	Los valores de la gente están cambiando continuamente.
Los viajes son pocos pero más prolongados.	Se realiza un mayor número de viajes pero con menor duración.
Los turistas son resignados.	Los turistas son más experimentados y más exigentes.
El mercado es de tipo cerrado y está dominado por el productor del servicio.	La conservación del medio ambiente natural y cultural se ésta convirtiendo en una prioridad.
Los productos que se ofrecen eran muy poco diversificados.	Los productos y servicios se están diversificando.
La tecnología de promoción y difusión carece de un alcance globalizador.	La tecnología que se maneja es cada vez más avanzada.
Las temporadas son mucho más marcadas y la oferta se dirige a la infraestructura hotelera.	Se están formando grupos empresariales que conjuntan restaurantes, hoteles y transportistas.

Fuente: elaboración propia con base en Blauert y Zadek 1999.



Dichas características son parte de la práctica turística tradicional y alternativa; donde se muestra de qué forma intervienen el gobierno, las empresas y los turistas, en una y en otra. Por esto es innegable notar que ambas poseen características muy distintas, pero tal motivo no niega la posibilidad de realizar ambas en un mismo lugar; ya que en la actualidad una es complemento de la otra. Ejemplo de esto es Puerto Vallarta, México, donde se ofrece turismo tradicional de sol y playa y también turismo alternativo, en específico turismo de aventura; ya que se puede practicar canopy¹ en este mismo sitio, así como otras actividades de este tipo. Lo mismo ocurre en playa del Carmen, México, donde se puede practicar varias actividades tanto de turismo alternativo como del tradicional.

La Dirección de Desarrollo de Turismo Alternativo (2006; 3) define a las tres modalidades basadas en la naturaleza:

- Ecoturismo; se define como: “los viajes que tienen como fin el realizar actividades recreativas de apreciación y conocimiento de la naturaleza a través del contacto con la misma”.
- Turismo de aventura; se define como: “los viajes que tienen como fin el realizar actividades recreativas, asociadas a desafíos impuestos por la naturaleza”.
- Turismo rural; se refiere a: “los viajes que tienen como fin el realizar actividades de convivencia e interacción con una comunidad rural, en

¹ Canopy: significa dosel, y hace referencia a la bóveda que forman las copas de los árboles más altos de un bosque. Pero “Canopy” tal y como lo conocemos ahora, es desplazarse entre o sobre las arboledas ([http:// www.ket.org/trips/forest/glossary.htm](http://www.ket.org/trips/forest/glossary.htm)).



todas aquellas expresiones sociales, culturales y productivas cotidianas de la misma”.

Estos tres segmentos son parecidos entre sí por usar al escenario natural como materia prima. Dichos tipos han tomado una importancia relevante por las características que ofrece cada uno y en conjunto, lo que es el turismo alternativo; cuestión que ha hecho que tengan un mercado en específico y que desarrollen actividades diferentes, con distintas características como el turismo rural en el que los practicantes tienen una admiración a una cultura diferente, o el ecoturismo que aprecia a la naturaleza y el turismo de aventura donde se pone a prueba el temple y se experimenta el riesgo, siendo el último uno con un aumento de crecimiento por la vasta diversidad con la que cuenta México y las particularidades que posee.

Turismo de aventura.

De manera específica se trabajará con el turismo de aventura; en donde es importante saber la concepción de forma separada de los términos que conforman dicho concepto. Con antelación se expuso el término turismo, falta saber qué es aventura. El Diccionario de la lengua española (2002) dice que es el suceso con un resultado incierto o que presenta riesgos. El simple término ya cuenta con un elemento importante para este segmento, riesgo. De tal forma que se muestran las definiciones de turismo de aventura.



Binnquist (2007; 25) explica que el turismo de aventura es la modalidad del turismo alternativo donde el turista puede satisfacer la búsqueda por reducir la tensión y mejorar el estado emocional y físico, así como vivir una experiencia de logro al superar un reto impuesto por la naturaleza. Soriano (1998; 142) menciona que es una modalidad del turismo que incluye la práctica de todas aquellas actividades deportivas que se realizan en un entorno natural y en estrecho contacto con la naturaleza y que comporta, a menudo, grandes dosis de emoción y un cierto riesgo. Por su parte, Barrado y Vila (2001; 137) lo definen como un segmento en el cual el fin no es estrictamente el contacto con la naturaleza, sino la búsqueda de experiencias y emociones intensas en las que los esfuerzos físicos y el riesgo se encuentran presentes. También Peñalver (2004; 183) explica que es aquél cuya mayor motivación es la realización de una actividad generalmente relacionada con el riesgo y realizada habitualmente en el medio rural. Por otro lado, Oyarzun (1997;13) comenta que es una forma de turismo que utiliza cualquier actividad deportiva, donde el espectáculo o los *business show*² y las sensaciones de riesgo son fundamentalmente como reclamo turístico, incluyendo en diferentes ocasiones los deportes de interior y exterior. También Weaver (2001; 17) dice que el turismo de aventura es aquel que tiene elementos de riesgo, niveles elevados de esfuerzo físico y ciertas habilidades para participar satisfactoriamente y sin correr algún peligro en la actividad. A su vez, Pérez (1999; 23) dice que es

² Hace referencia a una verbena.



donde lo que se pretende es la vivencia de una situación especial de carácter un tanto arriesgado.

Por último, algunas instituciones gubernamentales proponen sus propias definiciones. Por ejemplo, la Secretaría de Turismo de México (SECTUR 2005; 3) indica que el turismo de aventura son aquellos viajes realizados por personas motivadas a experimentar desafíos impuestos por la naturaleza y alcanzar logros (sin considerarse competencias deportivas). Y la Asociación Mexicana de Turismo de Aventura y Ecoturismo (AMTAVE 2009) dice que son aquellos viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas, deportivas, asociadas a desafíos impuestos por la naturaleza.

La exploración anterior revela la existencia de similitudes entre algunas concepciones; sin embargo, ninguna es igual a otra, ya que definir a una modalidad del turismo alternativo es igual de complejo que hacerlo con el turismo mismo. Cabe mencionar que hacer una revisión de estas definiciones ayuda a realizar de manera personal una concepción útil en la presente investigación. Por lo cual se entenderá por turismo de aventura aquel que se inserta en el turismo alternativo y en el cual se tiene un contacto con la naturaleza donde se realizan actividades que se relacionan con el riesgo, la aventura y la adrenalina, a su vez de experimentar diversas vivencias y sentimientos, que dan al turista satisfacción, placer y autorrealización, los cuales dependerán de cada persona, en la práctica y la percepción que genere su experiencia.



Esta modalidad del turismo alternativo ha empezado a tomar gran importancia y popularidad ya que los turistas buscan vacaciones inusuales, diferentes de las típicas vacaciones de sol y playa, por lo que hacen que el turismo de aventura tenga algunas particularidades que lo distinguen y lo hacen atractivo para las personas.

Características del turismo de aventura.

A pesar del corto tiempo de vida que tiene el turismo de aventura, éste cuenta con características específicas que lo hacen diferenciarse de otras modalidades. Tal es el caso del turismo religioso en donde la fe es una de sus características principales o como el turismo cinegético donde los recursos animales son su característica primordial, o bien el turismo sexual que se da “cuando las personas viajan mas allá de sus fronteras nacionales con la intención de involucrarse en actividades sexuales con personas de su país o de otros” (Ruíz 2003; 173) El turismo de aventura tiene como características:

- Tiene un carácter selectivo y restrictivo; existen algunas actividades que se desarrollan en lugares apartados y por tal motivo tienen un costo mayor, ciertas actividades se realizan bajo lineamientos de seguridad específicos lo que hace que no todas las personas puedan realizarlas.
- El riesgo; las personas que experimentan esta modalidad de la práctica turística buscan una sensación de riesgo a la hora de realizarla o en el desarrollo de ésta.



- Se desarrolla al aire libre (Vilá 1997); se da en destinos inusuales, exóticos remotos o sin explorar; los lugares no han sido notoriamente modificados y aún presentan dificultades y ciertos problemas de accesibilidad que son parte de la aventura al desarrollar la actividad (Shephard y Evans 2005).
- Niveles elevados de esfuerzo físico; la realización de una actividad requiere de un esfuerzo físico mayor a lo utilizado en la vida diaria, ya que la realización de cierta actividad dependerá de lo que la persona está dispuesta a esforzarse.
- Las personas deben tener ciertas habilidades para participar satisfactoriamente y sin correr algún peligro en las actividades (Weaver 2001).
- Las personas viven una experiencia exclusiva con la naturaleza; esto porque el entorno natural presenta dificultades a la hora de realizar la actividad y hace de esto una experiencia única (Binnquist 2007).
- Trata de ser sustentable; si bien para la realización de las actividades del turismo de aventura se tienen que efectuar ciertas modificaciones al entorno natural, se busca también la conservación de los lugares donde se practica para no alterar de manera significativa el entorno y hacer una degradación fatal (Viñals y García 1999).
- Se trata de una actividad integradora; los lugares donde se practican las actividades no cuentan con una planta turística, las personas pueden



consumir estos servicios en las comunidades cercanas a los atractivos y ayudar a la economía del lugar.

- Es una modalidad atractiva; al estar integrada en el turismo alternativo, es una modalidad semi nueva y por tal motivo se vuelve interesante y atrayente; así mismo porque ofrece actividades diferentes al turismo convencional, actividades participativas más que pasivas.
- Es recreativo; ya que las actividades son de ocio y distracción (Medina y Sánchez 2005).
- Las personas quienes lo practican en su mayoría son jóvenes; estudios demuestran que estas personas están deseosas de experimentar nuevas vivencias, además que cuentan con habilidades físicas propias para la realización de las actividades (SECTUR 2005).
- Es un turismo activo; en esta modalidad se requiere una implicación participativa de las personas quienes lo practican.
- Búsqueda de aventura (Luque 2003); las personas buscan algo diferente a lo cotidiano.
- Búsqueda de autorrealización; las personas desean satisfacer necesidades y con esto sentir autorrealización (Peñalver 2004).

Las características mencionadas refuerzan la comprensión de lo que implica el turismo de aventura, éstas ayudan a entenderlo de una manera más fácil para evitar confusiones entre las otras modalidades, así como para saber algunas cuestiones a la hora de querer realizar ciertas actividades englobadas en éste.



Como ya se mencionó, el turismo de aventura cuenta con características específicas, pero en la práctica existen algunas divergencias, como el que algunos parques utilicen la palabra “eco” refiriéndose a cuestiones ambientales y a lo sustentable. La SECTUR, en su Programa Nacional de Turismo 2001-2006 propone un Programa de Turismo Sustentable, con el que se busca definir, y al mismo tiempo realizar acciones que desde la planeación se orienten a proteger la integridad del ser humano y el medio ambiente, y optimar los beneficios económicos y sociales del turismo (Arnau 2001); poniendo como ejemplo significativo al ecoturismo, cómo la práctica ideal para el crecimiento y bienestar del sector; dejando de lado al turismo rural y de aventura. En la realidad existen parques que utilizan dicha palabra, y esto no los hace parques meramente ecoturísticos, sino son lugares donde se ejecutan actividades de turismo de aventura, rural o tal vez conjugan ambas, ya que en un mismo lugar se pueden encontrar actividades de los tres tipos. Por lo cual el utilizar dicha palabra no es referirse estrictamente al ecoturismo; porque toda actividad ecoturística es sustentable, pero no toda actividad sustentable es ecoturística.

Importancia del turismo de aventura.

El turismo es la actividad más grande del mundo; representa más del 10% de todo el empleo y el 11 % del Producto Interno Bruto Mundial, y se prevé que el valor total de los viajes de turismo aumentará a 1.600 millones de dólares en 2020. El turismo tiene, en tal virtud, un gran y creciente impacto tanto en los pueblos como en la naturaleza por lo cual se pretende impulsar un turismo



responsable y fuera de lo convencional, esto incluye nuevos destinos y nuevas actividades, diferentes a las ya conocidas y practicadas desde hace mucho tiempo como es turismo tradicional de sol y playa; esto para garantizar su preservación y conservación y al mismo tiempo abrir nuevos mercados como es el turismo basado en la naturaleza (World Wide Fund of Nature WWF 2001).

La Organización Mundial de Turismo (OMT 2009) pronostica que para el año 2010 los países de América Central estarían anualmente recibiendo entre ocho y diez millones de visitantes, de los cuales el 60% vendría en el área de turismo basado en la naturaleza (Aguirre 2007; 354). A su vez dicha organización comenta que entre los segmentos con mayor crecimiento a nivel mundial, destacan turismo enfocado al medio ambiente y la cultura, cubriendo algunos de los elementos de medio ambiente: naturaleza y recreación al aire libre (SECTUR 2005). Su importancia se genera al paso de los días, ya que cada vez más personas optan por realizar viajes con el propósito de efectuar alguna actividad de turismo de aventura; por lo que este segmento va en aumento.

La importancia que posee el turismo de aventura tiene que ver con el agotamiento del turismo convencional, también llamado turismo de sol y playa; poco a poco se dan indicios de que un porcentaje creciente de individuos empieza a sentirse interesado por una oferta de turismo de aventura que implemente las oportunidades de ocio más allá del atractivo de costas y de los servicios habituales de este tipo de medio (Medina y Sánchez 2005), de igual manera porque las personas están deseosas de emociones y de probar sus



capacidades físicas o su temple; de ahí que algunos de ellos son atraídos por esta modalidad, pues demandan nuevas formas de esparcimiento intenso y emocionante (Zamorano 2004).

El turismo de aventura cuenta hoy en día con una serie de condiciones de carácter económico, social y cultural que hace propicio su desarrollo con una connotación de exclusividad por el perfil de hábitos de consumo de quien lo practica.

En términos generales, los factores que se han venido dando para impulsar el desarrollo del turismo de aventura como una actividad de propuesta son en el aspecto económico, el deseo de determinados grupos de población con capacidad de compra suficiente para desplazarse, equiparse y presupuestarse para la práctica de actividades con cierto tipo de especialización; con respecto a la parte social y particularmente las comunidades urbanas como producto.

El ecoturismo y el turismo de aventura son actividades que demuestran un mercado turístico potencial tanto a nivel nacional como internacional; este mercado en los últimos años ha tenido un crecimiento rápido.

En el caso de México, el turismo de aventura es el turismo para las siguientes generaciones. México es un país con grandes beneficios por su diversidad de ecosistemas, climas, además de contar con la calidez de su gente. El gobierno se ha dado cuenta de la importancia que tiene el turismo de aventura y el ecoturismo; por tal situación fomentó el desarrollo de productos de



aventura y ecoturismo con una inversión aproximada de \$180 millones en el 2005.

La fuerte divulgación que ha tenido el turismo de aventura por parte de SECTUR ha impulsado su desarrollo a través de cursos, seminarios y con la formación de comités especializados que trabajan en la normatividad de éste (Mobayed 2005).

La importancia empírica del turismo de aventura puede ilustrarse en varios casos. Ejemplo de esto es el caso específico a nivel internacional de “los territorios de Yukon en Canadá”, el cual gracias a su relieve geográfico ofrece actividades para dos estaciones del año en específico, verano e invierno, en la primera ofrecen senderismo, excursiones por sus alrededores, pesca y exploración del río y en la segunda se ofrece escalada, esquí, pesca y moto nieve. Los residentes del lugar son lo guías, ya que ellos cuentan con los suficientes conocimientos sobre el lugar, la vida salvaje que existe, las habilidades, pasión y entusiasmo para la realización de dichas actividades. Ellos se ven beneficiados de forma económica directamente, ya que además ofrecen servicios de alimentos, hospedaje y transporte al lugar; lo cual demuestra que el turismo de aventura puede ayudar a la economía y el desarrollo de una región (Shephard y Evans 2005).

En el caso de México, se encuentra el estado de San Luis Potosí, dentro de la zona de la Huasteca existe una operadora turística llamada Huasteca la cual ofrece diversas actividades a lo largo del año. Dicha empresa ha integrado a la comunidad local, siendo las personas jóvenes y adultas las que sirven de



guía en los distintos lugares; así mismo las familias ofrecen servicios de alimentos en los sitios visitados y donde el beneficio es directo para ellos.

Pero, ¿Qué es lo que hace que las personas realicen esta modalidad de turismo? ¿Tendrán que ver las actividades, el lugar, la calidad del servicio? Estas son preguntas que responden a una palabra: motivación.

Motivación.

Se ha escrito que la motivación es lo que principalmente mueve a las personas a realizar actividades del turismo de aventura y por lo cual es preciso hacer una revisión de autores que relacionen algunas motivaciones referidas a esta modalidad del turismo alternativo.

Las motivaciones surgen y son diferentes para cada persona. Esto sugiere que es imposible que exista un registro que muestre todas las motivaciones concernientes al turismo de aventura ya que entran conceptos complejos como son las necesidades, deseos, metas, satisfacciones, emociones, entre otras, de cada individuo. Sin embargo, ciertos autores han tratado de asociar algunas motivaciones al turismo de aventura.

Oyarzun y Szmulewies (1999) comentan que son las necesidades personales de los turistas que en definitiva generan decisiones de viajar por descanso o aventura a lugares únicos y en contacto con la naturaleza. Otra razón, es el deseo de emociones o bien para probar sus capacidades físicas o su temple y experimentar nuevas formas de esparcimiento intenso y emocionante, gustos, necesidades, personales, preferencias, etc., las cuales



son tomadas como motivaciones (Zamorano 2004). Otra motivación es la utilización de determinados elementos de la naturaleza para realizar actividades que tienen más estrecha relación con el medio físico; estas personas saben apreciar, conocen la naturaleza y el paisaje conjunto (Barrado y Vila 2001). Por su parte, Peñalver (2004) menciona que la motivación de las personas que realizan este tipo de turismo es la visita a lugares determinados por características particulares que éstos pueden ofrecer, o buscar un lugar para el descanso, búsqueda de placer, satisfacción, sensaciones de riesgo o aventura, necesidad de autorrealización y búsqueda de nuevos retos. Oyarzun (1997) habla que la motivación del turismo de aventura es la búsqueda de atractivos y destinos menos saturados y en condiciones más naturales de explotación, son las razones que mueven al turista de aventura.

Una característica que se puede rescatar conforme a la relación que se nota de las posibles definiciones y motivaciones es que los conceptos hacen mención de emociones fuertes o de riesgo, aventura, esparcimiento intenso, nuevos retos, experimentar desafíos, etc., por lo que permite concluir que dentro del turismo de aventura se realizan actividades donde se experimentan diversas sensaciones y sentimientos, que dan al turista una satisfacción, placer y autorrealización, que dependerá de la percepción de cada persona.

En el plano de la investigación existen algunos estudios que han abordado a la motivación como eje de la investigación; en la actualidad son pocos los estudios que analizan las motivaciones del turismo de aventura. Un estudio de caso sobre las motivaciones es "Un estudio exploratorio del valor



medioambiental y la confianza de turistas de aventura japoneses en Hawaii”, dicho estudio describe la importancia que está teniendo el turismo de aventura, al mismo tiempo que estudia las percepciones medioambientales de una muestra aleatoria de turistas aventureros japoneses en dicha isla, mediante el nuevo paradigma medioambiental. El estudio analizó varios grupos, en donde se examinaron las actitudes medioambientales como el balance de la naturaleza, los límites del crecimiento y los roles de la humanidad en la naturaleza. Los datos recabados muestran el perfil de dichos turistas y sus percepciones. El estudio concluye encontrando los beneficios y el soporte adecuado para la toma de decisiones para el desarrollo del turismo de aventura en Hawaii (Grybovyh, et al 2005).

Aunque es raro ver a personas que realicen las actividades de manera individual sin la ayuda de guías o personas dedicadas al segmento; existen otras que desean experimentar estas actividades pero por miedo a no conocer el lugar o no tener el equipo para realizarlas, les es imposible. Tal vez esta situación ayudó a la formación de empresas dedicadas al segmento de turismo de aventura, las cuales en la actualidad deben tener en cuenta un sin fin de condiciones y características que avalen el posible éxito de éstas. Dicha situación obliga a las compañías a buscar nuevas formas de organización, innovación y forma de vender el servicio. Una de estas nuevas formas es la gestión de la calidad, la cual se enfoca en diversos puntos de la organización como el servicio, donde se busca que el cliente quede satisfecho; si bien hablar



de calidad es complejo y más cuando se trata de un servicio, dicha condición ayuda a las empresas en el camino al éxito.



CAPÍTULO II. GESTIÓN DE CALIDAD EN EMPRESAS DE TURISMO DE AVENTURA

Calidad.

Para hablar de gestión de la calidad es necesario saber acerca de las palabras claves que conforman este concepto. Por un lado, el término calidad tiene sus orígenes en la era primitiva, ejemplo de esto es la búsqueda y el afán de perfección que el hombre ha tenido en todo lo que realiza, este interés por la perfección ha sido una constante a través de la historia, y la calidad una de sus manifestaciones (Caballano 2009).

La calidad ha existido de manera intrínseca como parte de la comodidad y del bienestar de la vida. Ésta es tan antigua como el ser humano cuando empezó a elaborar productos para su supervivencia y en la actualidad por las múltiples y variadas estrategias y filosofías que han surgido para gestionarla y planificarla.

La calidad es un concepto abstracto, subjetivo e intangible, que se traduce en valor tangible para el cliente-consumidor y que puede ser gestionado por las empresas turísticas (Ávila y Barrado 2005). Es por esta razón y algunas otras que la gestión de calidad en la actualidad es una cuestión por la cual se apuesta para alcanzar el éxito en una empresa.

En la actualidad existen infinidad de definiciones para la calidad, muchas están encaminadas a un sector económico o a algo tangible como un producto,



para lo cual la calidad es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Pero en el ámbito turístico, la calidad “es un proceso sistemático, para cumplir con las expectativas del cliente (turista)” (SECTUR 2000; 172). De tal manera que la calidad debe ser igual o superior a lo que espera el cliente.

Pero la calidad no es una meta que se alcanza y baste. Es un viaje que no tiene fin, ya que todo producto o servicio puede seguir siendo mejorado y, además, porque los mercados, los consumidores y los competidores cambian y, en consecuencia, se modifican sus expectativas y acciones, lo que implica que también deban ser modificadas las características que definen lo que es o no es un producto o servicio de calidad (Koenes 1996). Posiblemente por esto es que se empezó a gestionar la calidad.

Gestión.

Así mismo la segunda palabra clave del concepto original es gestión; por lo cual es importante saber su concepción en la amplia gama de definiciones existentes.

El Boletín Turístico (2009) define a la gestión como el proceso que desarrolla actividades productivas con el fin de generar rendimientos de los factores que en él intervienen; es una actividad que conduce al logro de un negocio o satisfacción de un deseo. Por su parte Solsona (1998) comenta que la palabra gestión induce a la administración que se desarrolla en un lugar o actividad determinada; la gestión se encarga de planear, dirigir, actuar,



reordenar, checar, capacitar y controlar los procesos que intervienen en el desarrollo de una actividad. Rebolledo (2000) dice que gestión es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles, mediante un proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos. Así mismo, Rebolledo expone que la gestión puede verse desde dos perspectivas, como proceso y como disciplina; la primera implica que la gestión es un determinado tipo de trabajo que involucra acciones como planear, dirigir y controlar determinadas actividades y la segunda implica que la gestión se trate de un cuerpo acumulado de conocimientos susceptibles de aprendizaje mediante el estudio; donde una es apoyo de la otra.

En conclusión, la gestión es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades que los encargados deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de una empresa; utilizando ciertos principios, conceptos y teorías que les sirvan de guía en el desarrollo de procesos o cuestiones específicas como la calidad.

De tal forma que la gestión de la calidad ha ido cambiando con el transcurso del tiempo, y si bien en otros ámbitos productivos el camino recorrido ha sido más largo, las circunstancias del sector turístico han hecho que éste haya ido avanzado, con la ventaja que le permite observar la evolución de otros sectores que ya han despejado el camino hacia la excelencia y la competitividad. Estas etapas no son ajenas unas a otras, sino que las últimas suceden a las anteriores, aportando mejoras continuamente. La gestión de



calidad ha evolucionado hacia planteamientos estratégicos, entendiéndose como una nueva forma de gestión empresarial cuyo objetivo básico es la mejora de la gestión y los resultados de la organización en el más amplio sentido del término (Yepes 1998).

Concepción e importancia de gestión de la calidad.

La gestión de la calidad representa un aspecto importante del proceso de planificación y desarrollo del turismo, aunque no es el único ámbito en donde se desarrolla. Cada vez más las exigencias de los consumidores en los actuales escenarios económicos y en específico en el turístico se vuelven más relevantes, especialmente por el rol que desempeña la calidad y en donde las empresas exitosas la tienen plenamente identificada, ya que ello constituye una buena ventaja competitiva si se le sabe administrar y utilizar.

La gestión está muy comprometida a responder continuamente a las exigencias de un entorno que cada vez es más dinámico, turbulento e imprevisible. Todo ello, hace necesario la adopción de un sistema de gestión con orientación a la calidad que favorezca a los logros, objetivos establecidos y haga más competitivas a las empresas.

Las empresas modernas saben que para permanecer en los mercados y garantizar una buena participación se debe tener presente que la calidad actualmente requiere procesos óptimos de gestión, porque ella involucra (Mora 2009):

- Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.



- Cumplir las expectativas del cliente y algunas más.
- Despertar nuevas necesidades del cliente.
- Lograr productos y servicios con cero defectos.
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.
- Producir un artículo o un servicio de acuerdo con las normas establecidas.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- Sonreír a pesar de las adversidades.
- Una categoría tendiente siempre a la excelencia.
- Calidad no es un problema, es una solución.
- La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo.

Por ello es importante saber cómo se define a la gestión de la calidad.

Dentro de la bibliografía existen algunas conceptualizaciones del término que son las siguientes:

SECTUR (2000) dice que la gestión de la calidad consiste en hacer las cosas bien, y dar satisfacción al turista. También se define como “la parte del total de funciones de la gerencia que promulga e implanta las políticas de calidad, mediante la ejecución de actividades sistemáticas relacionadas con la misma, tales como las de planeación estratégica, asignación de recursos, desarrollo y aplicación de planes de calidad, desempeño de rutinas de trabajo y evaluación de todas estas actividades” (Campos 2006; 47). Igualmente se



precisa como una forma sistemática de garantizar que las actividades se lleven a cabo de la forma que fueron concebidas (Anda 2000; 60). En otras palabras son las acciones que se realizan para supervisar que las actividades se hagan como están establecidas. Con el paso del tiempo dicho término se ha ido incluyendo en las organizaciones turísticas, como parte de las mejoras continuas, a causa de los resultados positivos que ha tenido, por medio de un sistema de gestión de la calidad. Para Mora (2009) es un conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización por medio de las cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes.

La importancia de la gestión de la calidad radica en que cada vez un mayor número de empresas implantan un sistema como tal, tomando conciencia en forma creciente de la complacencia del consumidor y, lo que es más importante, su supervivencia depende de esta complacencia (Casanueva et al 2000). De tal modo que para poder vender el producto o servicio se requiere que éste llame la atención del cliente, por lo cual debe poseer características que coincidan con los requisitos del consumidor, sus necesidades y expectativas. La implementación del sistema de gestión de calidad garantiza en parte que las características del producto o del servicio cumplan con los requisitos del cliente y así existe un consumo mayor de éste y por consecuencia la empresa se ve beneficiada (Mora 2009).



Gestión de calidad en empresas turísticas.

La literatura referente a la calidad en los servicios, y particularmente en el turismo, se ha desarrollado principalmente desde la perspectiva del marketing, y se centra más en la definición y medida de la calidad del servicio desde una perspectiva de los clientes. Hay, además, contribuciones desde el campo de la gestión; éstas, sin embargo, son considerablemente menos numerosas (Serrano et al 2007).

La gestión de la calidad depende tanto de la administración municipal como de los empresarios, ambas partes tienen que estar de acuerdo en que la calidad debe ser un objetivo prioritario para todos. La calidad debe entenderse igual desde el sector público que desde el privado, hablar el mismo idioma, lo que significa que existan normas que la regulen, por lo que la calidad no puede verse como un costo (SECTUR 2000).

Es verdad que la principal responsabilidad de la calidad recae sobre el sector privado, como encargado de la prestación de los servicios turísticos, sin embargo, el gobierno local debe ser director de la orquesta, preparar lo necesario, coordinar la actuación del grupo y vigilar que todos puedan dar la nota correctamente. Cuando esto no sucede y no hay coordinación, el municipio o la propia empresa debe asumir su parte de culpa y remediar lo que funciona mal, en definitiva, la gestión pública es decisiva para la calidad en el turismo (SECTUR 2000). Esto se debe a que la gestión es la acción que permite unir las piezas del rompecabezas, para que el resultado final sea el reflejo exacto del modelo que se ha tomado de referencia para armarlo, la gestión de la calidad



en específico debe apoyarse de algunas directrices que estén plasmadas en un plan o programa que le ayuden a hacer esto posible (SECTUR 2002).

Debido a la naturaleza y características de los servicios, éstos son la esencia de la actividad turística, la calidad no se puede gestionar igual que en los productos. En los servicios, lo importante es la calidad del servicio percibida por el cliente. Además la medición de la calidad del servicio difiere de la medición de la calidad del producto, siendo difícil de evaluar y debiendo tener en cuenta el proceso y el resultado del servicio (Gutiérrez y Rubio 2009).

La gestión de la calidad en el turismo tiene una serie de consideraciones. Ejemplo de esto es la atención del servicio turístico, el cual constituye una complicación mayor debido a las características que reúne y los requisitos que hay que cumplir; ya que las características del servicio son mayores a las de un producto. Así mismo, el servicio turístico se genera y se consume al mismo tiempo y su control es automático y paralelo a la prestación del servicio. Por lo que estas observaciones se dan en breve tiempo para la atención y satisfacción del turista, todo lo cual se traduce en calidad e imagen. Es así como la gestión de la calidad en el servicio no puede controlarse al estilo industrial exactamente. En la industria, el producto puede probarse, rectificarse y modificarse. En el turismo esto no es factible cuando se trata de la prestación de los servicios, ya que el servicio turístico no permite ni experimentos, ni cambios a causa de sus características de generación y consumo al mismo tiempo. Por tanto, la prevención de errores y defectos en turismo equivalen a incrementar y garantizar los ingresos del sector o de las empresas. Cuando hablamos de



gestión de calidad como factor de dirección, la calidad se maneja en función del turista y sus características cualitativas; la gestión de calidad debe visualizar, por tanto, los elementos, atributos, principios y componentes de la calidad considerando al turista.

El costo de la calidad forma parte de la gestión de calidad y responde a una serie de costos ocasionados por actividades y deficiencias que inciden en el concepto calidad. Tales aspectos se pueden integrar en los costos de:

- Preparación del personal en aspectos de calidad y concientización.
- Mejoramientos de métodos.
- Prevención para impedir errores.
- Errores propios de la organización ocasionados por fallas administrativas, mala prestación del servicio, inseguridad y falta de mantenimiento, desinformación, entre otros.
- Errores de la organización hacia el exterior ocasionados por mala promoción, incumplimiento de oferta, menor competitividad; en general, fallas que destruyen la imagen de la empresa y que para recuperarla al igual que al mercado y a los clientes insatisfechos se requiere de inversiones con costo adicionales.
- Control, ocasionado por las tareas de supervisión, orientación y control de la calidad en todos los aspectos y en todo momento de la prestación del servicio (Ramírez 2008).

Una buena gestión de la calidad evita pequeñas o grandes fallas, en donde el turista compruebe la realidad y sepa si sus expectativas se cumplieron



o no; si la percepción del turista es igual a sus expectativas o si las supera, entonces el servicio tuvo calidad, y si esto no sucede, tal situación se convierte en errores que la gestión de la calidad tiene que remediar (SECTUR 2000), ya que las deficiencias que perciben los clientes son las deficiencias que existen en la empresa (Gutiérrez y Rubio 2009).

Desde el punto de vista del gobierno, la gestión de la calidad se refiere a planear, coordinar, sensibilizar y controlar; siendo ésta una cadena que se sigue sin romperse, para que el compromiso y la comunicación vayan siempre de la mano (SECTUR 2000).

Es por eso que la gestión de calidad se da en todo ámbito y si es una cuestión que ayuda al mejoramiento, competitividad y el posible éxito de una empresa, se tendría que considerar su introducción en estas mismas.

En la actualidad existen diversos estándares de calidad según el sector o tipo de actividad o servicio que se ofrezca, así como organizaciones que se encargan de generar estos modelos a seguir por las empresas, que son opcionales y depende de la ubicación geográfica de donde se encuentren.

Estándares de calidad.

De acuerdo con la definición del Diccionario de la Lengua Española (2002) estándar es aquello que sirve como tipo, modelo, norma, patrón o referencia. Y estándar de calidad es el que reúne los requisitos mínimos en busca de la excelencia dentro de una organización institucional.



A nivel internacional existe una organización no gubernamental que se encarga de llegar a un consenso sobre las soluciones que satisfagan tanto los requisitos de un negocio y las necesidades más amplias de la sociedad. La ISO (Organización Internacional de Normalización) es el desarrollador más grande del mundo y editor de las normas internacionales, es una red de institutos nacionales de normalización con 162 países miembros. Es una organización que forma un puente entre los sectores público y privado (ISO Consultores 2009).

Dentro de los estándares de calidad que se pueden mencionar, se encuentran los existentes por la ISO 9000; estas normas aportan las reglas básicas para desarrollar un Sistema de la Calidad, independientemente de las actividades de la empresa o del producto o servicio que se proporcione. Son aceptadas en los países que son miembros de la organización y algunos otros, como un lenguaje común que garantiza la calidad (continua) de todo aquello que una organización ofrece (acerca de la norma ISO 2009).

Las normas ISO 9000 son un conjunto de normas y directrices internacionales para la Gestión de la Calidad que, desde su publicación, han obtenido una gran aceptación global como base para el establecimiento de Sistemas de Gestión de la Calidad; está basado en ocho principios que reflejan las mejores prácticas de gestión y fueron preparados como directrices por los expertos internacionales en calidad que han participado en la preparación de las nuevas normas.



Los modelos ISO 9000 son perfectamente aplicables a las compañías del sector turístico, siendo la 9002 la más apta para este sector, muy especialmente desde la revisión técnica de estas normas que ha sustituido a las anteriores ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003 de 1994 por la nueva versión de ISO 9001 e ISO 9004 de 2000. Estas dejan bien claro que el término “producto” puede significar también “servicio”, y que se desarrollan como un “par consistente de normas” con estructura y secuencia idénticas, facilitando la transición entre ambas con sinergia mejorada (Carrete 2008).

Algunos puntos que se marcan en dichas normas son:

- Principio 1. Organización orientada al cliente.

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.

- Principio 2. Liderazgo.

Los líderes son personas que coordinan y equilibran los intereses de todos los grupos que de una u otra forma tienen interés en la organización. Ellos deberán crear y mantener un ambiente interno, en el que el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

- Principio 3. Participación del personal.

El personal, en todos los niveles, es la esencia de una organización y su participación total hace posible que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

- Principio 4. Enfoque basado en procesos.



Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. Los procesos se definen como una secuencia de actividades que van añadiendo valor mientras se produce un determinado producto o servicio a partir de determinadas aportaciones. Todas las actividades de la organización se enmarcan dentro de procesos, que se identifican, gestionan y mejoran.

- Principio 5. Enfoque de sistema para la gestión.

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema que contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos. A través de la gestión de los procesos, las organizaciones consiguen su mejora y alcanzan sus objetivos más eficientemente.

- Principio 6. Mejora continua.

La mejora continua en el desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta. Se define como un proceso mediante el cual se planifican acciones encaminadas a la mejora de las actividades desarrolladas por las empresas, esas acciones se ejecutan midiendo los resultados que han supuesto y han actuado en consecuencia con el producto.

- Principio 7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información confiable y relevante, que incluye la percepción de todos los grupos de interés.

- Principio 8. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor.

Las organizaciones se enmarcan dentro de una cadena de proceso-clientes-proveedores, cuyo objetivo es el cliente final. Las organizaciones y sus



proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor (ISO Consultores 2009).

Pero de manera individual, algunos países han creado sus propias normas y criterios para regular cuestiones específicas ya sea en los productos o en los servicios. En México existen las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) que conforme a la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, son regulaciones técnicas que establecen especificaciones y procedimientos para garantizar que los servicios cumplan, en el contexto de los propósitos y funciones para los que fueron diseñados, con características de seguridad, intercambiabilidad, confiabilidad y calidad, entre otros aspectos.

Las normas técnicas surgen como una respuesta a los requerimientos de la actividad, que apuntan hacia aspectos fundamentales del bienestar de quienes viven la experiencia del turismo. Para el sector turístico existe el Comité Consultivo Nacional de Normalización Turística (CCNNT) en el cual participan de forma equilibrada la iniciativa privada, instituciones educativas y consumidores, así como las dependencias competentes (SECTUR 2009).

Dentro de este ámbito existen algunas NOM para la industria turística, por ejemplo:

- De los formatos foliados y de porte pagado para la presentación de sugerencias y quejas de servicios turísticos relativos a establecimientos de hospedaje, agencias de viajes, alimentos y bebidas y empresas de sistemas de intercambio de servicios turísticos.



- Requisitos mínimos de seguridad a que deben sujetarse las operadoras de buceo para garantizar la presentación del servicio.
- Requisitos mínimos de seguridad e higiene que deben cumplir los prestadores de servicios turísticos de campamentos y paradores de casa rodantes.
- De los elementos normativos del seguro de responsabilidad civil que deben contratar los prestadores de servicios turísticos de hospedaje para la protección y seguridad de los turistas o usuarios.
- Que establece los elementos a que deben sujetarse los guías generales y especializados en temas o localidades específicas de carácter cultural.
- Que establece los elementos a que deben sujetarse los guías especializados en actividades específicas.
- De los requisitos que deben contener los contratos que celebren los prestadores de servicios turísticos con los usuarios-turistas.
- Requisitos de seguridad, información y operación que deben cumplir los prestadores de servicios turísticos de Turismo de Aventura.

Esto es aplicable en toda la relación que existe para dar el servicio, ya sea en los servicios de autobús, avión, hospedaje, alimentos, actividades de recreación, recorridos y muchos otros más, donde empleando los principios anteriores y lo que marcan las NOM se puede elevar el nivel de calidad y por tanto tener una gestión de calidad competitiva en las empresas.



Para el turismo de aventura en específico, existe la norma NOM-011-TUR-2001 que aborda dicho segmento, la cual tiene como objetivo “definir los procedimientos, requisitos de información y seguridad al turista, así como de protección y respeto a los recursos naturales y patrimonio cultural que se requieren en el desarrollo de la actividad que realizan las empresas y operadoras de turismo de aventura” (Diario Oficial de la Federación 2002; 36).

Esta norma presenta dentro de las disposiciones generales de información y seguridad al turista, lo siguiente:

- El prestador de servicios turísticos debe observar las medidas de seguridad antes y durante la prestación del servicio.
- Horario en que se realizan las actividades y se ofrecen los servicios.
- Definición por parte del prestador de las condiciones atmosféricas, naturales y de salud bajo las cuales se pueden o no realizar las actividades.
- Condiciones físicas y de edad mínimas que debe tener el turista para la realización de la actividad.
- Riesgos que pueden presentarse durante la realización de las actividades.
- Comportamiento que debe guardar el turista durante su estancia y/o en el desarrollo de las actividades.
- Medidas de seguridad que debe cumplir el turista mientras se presten los servicios.
- Responsabilidades del turista al realizar las actividades.



- Documentación que debe llenar antes de la realización de la actividad y el motivo de ésta.
- Seguros que cubre la empresa durante la prestación del servicio.
- Información básica sobre el ecosistema, la biodiversidad y el patrimonio cultural existentes en el sitio en donde se realizan las actividades, así como de las medidas de protección de los mismos.

La operación de la empresa:

Para poder desempeñar este tipo de actividades los prestadores de servicios turísticos deben contar con lo siguiente:

- Programas de capacitación y actualización para el personal por cada una de las actividades que se ofrecen, en los cuales, además de contemplar los temas relevantes de la actividad propia, se consideren aspectos sobre los recursos naturales y patrimonio cultural.
- Manuales de seguridad y atención de emergencias por cada actividad que se ofrece.
- Seguros contra accidentes y gastos médicos.
- Reglamento interno.
- Manuales de operación para los guías.
- Programa y bitácora de mantenimiento del equipo utilizado en cada actividad (Diario Oficial de la Federación 2002).

Existen diferentes formas para aplicar estos principios. La naturaleza de la organización y los retos específicos a los que se enfrente determinarán cómo implementarlos (Colín 2007). Muchas organizaciones con toda seguridad



encontrarán beneficios en la implementación de sistemas de gestión de la calidad basándose en dichos principios y normas.

Existen organismos públicos o privados que crean sus propios programas o estrategias para apoyar a la gestión de la calidad en el ámbito turístico (ejemplo es el ISO y las NOM); esto teniendo en cuenta que ninguno de los siguientes ejemplos enfatiza en la gestión de la calidad para el turismo de aventura.

Por ejemplo, la Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística de Argentina (Manual de Identificación SACT 2007) tiene como responsabilidad primaria intervenir en las estrategias institucionales tendientes a la mejora de la calidad de las prestaciones turísticas, estableciendo y controlando estándares de calidad en el marco de un desarrollo sustentable. Dicha dirección ha diseñado el Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT), que es conjunto de herramientas operativas, cuyo objetivo es el de promover la cultura de la calidad y la mejora continua en todos los actores que conforman la cadena de valor del sector turístico nacional.

El Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT) no es un modelo teórico abstracto, sino una propuesta metodológica que puede ser adecuada y aplicada a las distintas realidades y características de cada destino y sus correspondientes grupos sociales. Se trata de una estrategia llevada a su nivel operativo, orientada hacia la difusión de la calidad tanto en la prestación de servicios como en el cuidado ambiental. El SACT está compuesto por una serie de programas que se ordenan por niveles, de acuerdo con el grado de



aplicación de la cultura de la calidad que los actores del sistema turístico nacional poseen (Sectur – Argentina 2007)

Otro ejemplo es la creación de normas para el turismo chileno llamadas “ISO Consultores”, las cuales fueron creadas con el propósito de proyectar a Chile como un destino turístico competitivo en el contexto mundial, los sectores público y privado se han unido para trabajar, coordinadamente, en la tarea de dotar al sector de un conjunto de normas técnicas de calidad. El cumplimiento de estas normas de calidad turística se garantiza a través del sello de calidad distintivo, que expresa la calidad de la gestión de las empresas certificadas.

El compromiso de ISO Consultores es ayudar a implementar un sistema de Certificación de Calidad Turística que brinde transparencia al mercado de los servicios turísticos, entregando a los usuarios una herramienta eficaz para elegir entre una variada oferta, en función de parámetros homogéneos y objetivos. El Sistema de Calidad chileno empieza a ser reconocido por los prestadores turísticos como un medio eficaz que asegura la calidad de los servicios.

De ahí que enumera una serie de ventajas con la aplicación de su programa.

1. La gestión de calidad es una vía para conseguir el éxito de la industria del turismo.
2. Permite a los actores del sistema, interesados en promover la calidad de sus servicios, atraer turistas más exigentes y responder satisfactoriamente a sus expectativas.



3. El proveedor cuenta con un respaldo normativo sobre el cual diseñar y dimensionar su negocio de manera estratégica.
4. Estimula la capacitación del recurso humano que trabaja en el sector.
5. Mejora la oferta y el rendimiento empresarial.
6. Incrementa el valor agregado y las ventajas competitivas de los productos turísticos nacionales.
7. Los turistas cuentan con información cualitativa que orienta sus decisiones de viaje y garantiza seguridad en ciertas actividades y productos (acerca de la norma ISO 2009).

Como se observa, no existe una vía única para lograr una gestión de calidad adecuada para un segmento del turismo, ni para una empresa en específico. Así el turismo, y especialmente el turismo de aventura, puede apoyarse en dichas directrices para crear un plan de gestión de la calidad que se adapte a las necesidades y que a la hora de implementarse sea para dar resultados positivos a la empresa.

Por otro lado, es importante decir que la gestión de la calidad involucra al personal que labora en la oferta de los servicios de turismo de aventura, donde se busca el aprovechamiento y desarrollo de ciertas capacidades y habilidades en el recurso humano a favor de la actividad y la empresa; ya que el ser humano se ha convertido en un factor importante en el ámbito empresarial por las capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas que éste puede poseer y sobre todo que puede poner en práctica. La necesidad creciente de adaptación a las nuevas tendencias que demanda el turismo a



nivel mundial hace imprescindible considerar el intelectual humano como uno de los factores clave para el desarrollo de las organizaciones turísticas (Lillo y Sevilla 1997).

Por otra parte, el recurso humano, con una preparación exhaustiva que les permita conocer y orientar a las personas con respecto a la elección e intensidad de las actividades podrá cumplir los deseos y expectativas de los visitantes (Shephard y Evans 2005), de tal modo que el factor humano juega un papel sumamente importante para diferenciar y hacer competitivo al turismo de aventura.

Nivel operativo.

La apuesta por la calidad y diferenciación se ha convertido en el eje de dichas estrategias en las empresas y los destinos turísticos (Foronda y García 2009); en donde el recurso humano tiene un papel principal por el contacto directo que tiene hacia el cliente, el cual es el que evalúa mediante su percepción la calidad de los servicios adquiridos (Gutiérrez y Rubio 2009). En relación con lo anterior se dice que la capacidad productiva de un individuo se define y mide en términos de desempeño real y no resulta sólo de la instrucción, sino de la experiencia en situaciones concretas de ejercicio ocupacional (Chiavenato 2002).

El hombre juega un papel fundamental porque en el turismo la relación entre el cliente y la persona que presta el servicio es directa. Por eso para que un servicio turístico reúna calidad, los miembros deben desarrollar un trabajo



de calidad, y cumplir con las especificaciones técnicas establecidas mostrando una actitud de calidad (Molina 1994). Así, dentro de los tres niveles organizacionales de la empresa, el institucional, el intermedio y el operacional, el último nivel, también llamado núcleo técnico, es el que tiene un mayor contacto con los clientes.

El nivel operativo, es un nivel de bajo rango en la jerarquización empresarial, allí se ejecutan las tareas y se llevan a cabo las operaciones. Abarca la programación y ejecución de las actividades diarias de la empresa. Incluye el trabajo físico relacionado directamente con la prestación del servicio de la organización, cuyo funcionamiento debe seguir determinadas rutinas y procedimientos programados con regularidad y continuidad que garanticen la utilización total de los recursos disponibles y la máxima eficiencia de las operaciones. Funciona como un sistema cerrado y determinista en el interior de la organización.

Gestión de la calidad en empresas de turismo de aventura.

Teóricamente hablando, existe muy poca literatura sobre la gestión de calidad en empresas de turismo de aventura. Sin embargo, los pocos trabajos realizados, específicamente sus aplicaciones empíricas, pueden ayudar a comprender el tema.

A nivel internacional existen algunas investigaciones que hablan de la gestión de la calidad en este segmento del turismo. Por ejemplo “Quality Offensive in Swiss tourism” (Koch 2004), es un estudio hecho a compañías de



este sector que manejan los servicios en paquetes, es decir, autobús, hospedaje, recorridos, alimentos y recreación. El objetivo del estudio fue realizar un programa de promoción y estabilidad en el desarrollo de la calidad en el servicio. El programa consistió en tres niveles.

- 1º nivel.- Conciencia en la promoción de la calidad a través de un desarrollo sistemático de ésta en el servicio.
- 2º nivel.- Promoción de la gestión de la calidad a través de sistemas de gestión de calidad.
- 3º nivel.- Establecimiento de gestión de la calidad total.

Con este programa se espera un cambio en la calidad de los servicios ofrecidos en el segmento de turismo de aventura y la creación de la cultura por la calidad a través de la gestión de la calidad total, para ofrecer mejores oportunidades de crecimiento al sector y a los clientes (Koch 2004).

Existe otro estudio llamado “The total quality practices of four New Zealand companies specializing in adventure tourism: a case approach”. El estudio dice que la calidad total en este sector es un tema muy debatido, por lo cual dentro del estudio se llega a la conclusión que la calidad total es un elemento muy importante para el desarrollo de los servicios ofrecidos en éstas; ya que muestra que los clientes al encontrar un máximo de calidad en el servicio ven la empresa como líder en el turismo de aventura. Así mismo, indica que la calidad provee la gestión, lo que hace que las empresas cuenten con un elemento importante hacia el éxito de la empresa, más aún cuando no se tiene una certificación o se busca ésta (Hawthorne 1999).



De tal modo que el turismo de aventura es muy complejo, al igual que la calidad; pero dentro este sector existe más la individualidad, tal vez por las distintas actividades que cada empresa cuenta y según las diversas condiciones ambientales, sociales y financieras que la conforman. La calidad toma su propia importancia a través del paso del tiempo por las experiencias que se van acumulando en cada empresa, y por medio de la cual notan el valor y la necesidad de contar con un alto nivel de calidad para lograr un crecimiento en la organización y en la mejora continua de sus servicios. Por lo cual cada programa, sistema o estrategia que se implemente para una gestión de la calidad dependerá de cada empresa de turismo de aventura, para cubrir sus necesidades y objetivos (Swarbrooke et al 2003).

Gestión de la calidad en empresas de turismo de aventura en México.

Desde una perspectiva nacional, en México el turismo de aventura es un segmento relativamente nuevo que se va adaptando y transformando a las expectativas que el mercado y los entornos económicos, ambientales, tecnológicos y sociales lo van requiriendo; tal vez por esta razón en México aún no se cuenta con un plan o programa que ayude o dé la pauta para la aplicación de la gestión de la calidad en este segmento en específico (SECTUR 2002).

No obstante, organizaciones públicas y privadas en el país hablan de la gestión de la calidad pero no desde un punto de vista de procedimientos o estándares de gestión de calidad ya establecidos para el sector; sino de



estándares de calidad, hechos para cualquier empresa que ofrece productos o servicios; éstos se tienen que realizar de forma interna por cada empresa, ya que se dificulta crear algunos procedimientos o estándares de gestión de la calidad en específico para un segmento del turismo.

La SECTUR (2000), en apoyo a los esfuerzos que se realizan día con día para crear una base que dé la pauta y las directrices a seguir en cuestiones de gestión de calidad, realizó un programa llamado “De calidad moderniza”, que si bien no está específicamente enfocado en el segmento de turismo de aventura, apoya en el estudio y gestión de la calidad, para empresas del ramo turístico.

El programa es un sistema de gestión para el mejoramiento de la calidad, a través del cual las empresas turísticas podrán estimular a sus colaboradores e incrementar sus índices de rentabilidad y competitividad, con base en una forma moderna de dirigir y administrar una empresa turística, condiciones que le permiten satisfacer las expectativas de sus clientes.

El enfoque de “Moderniza” se orienta principalmente a mejorar y resolver cuatro aspectos básicos de la operación de las empresas;

- Sistema de gestión: implantando sistemas que permitan un direccionamiento claro y un conocimiento amplio de sus clientes.
- Procesos: aplicando una metodología adecuada para resolver los problemas de operación.
- Desarrollo humano: creando condiciones necesarias para que el personal libere su potencial y haga contribuciones a la empresa.



- Sistema de información y diagnóstico: desarrollando un sistema que permita conocer la situación de su entorno y sus condiciones internas.

Todo lo anterior con el programa “Moderniza”, las empresas alcanzan beneficios cuantificables en tres líneas fundamentalmente:

- Elevar la calidad de los servicios y mejorar la atención, para la satisfacción de los clientes.
- Elevar las ventas y reducir los costos, para la satisfacción de los clientes.
- Humanizar el trabajo, incrementando la participación y por consecuencia elevar la satisfacción de los colaboradores.

Claro está que dicha propuesta es un apoyo para la formación de directrices en la creación de una gestión de calidad (SECTUR 2007). Pero así mismo SECTUR (2000) menciona algunas fallas frecuentes con respecto a la gestión de la calidad. Esta organización dice que la gestión se olvida de algunos puntos como:

- No saber lo que quieren los turistas.
- Que no existan normas de calidad.
- Los servicios turísticos son deficientes o inadecuados.
- Diferencias entre lo que se promete y lo que se ofrece.

Si se reconocen estos y otros obstáculos, posiblemente la gestión de la calidad podrá actuar para mejorar y obtener un espacio y servicios turísticos con eficacia.

Todo lo antes mencionado amplía la visión de lo que implica el turismo de aventura, su definición, características, motivaciones e importancia que está



adquiriendo con el paso de los días, por lo que es importante estar enterados para poder cubrir y satisfacer dichas cuestiones. Así mismo, se muestran algunos puntos que se necesitan cubrir para poder llevar a cabo una gestión de calidad en una empresa, siendo conscientes que es necesario personalizar dichas situación a las necesidades y recursos de la compañía. Sin una revisión teórica sería confuso poder efectuarla porque no se tendrían suficientes parámetros ejecutados y comprobados con resultados favorables o desfavorables en otras empresas.

CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL

El estado de Hidalgo se encuentra en la zona centro de la República Mexicana, cuenta con 84 municipios, siendo Ixmiquilpan el número 30. Las coordenadas de dicho municipio son, 20° 29' latitud norte, 99° 13' latitud oeste y se encuentra ubicado a 1,700 metros sobre el nivel del mar (msnm).

Figura No. 1. Macrolocalización del Estado de Hidalgo.



Fuente: elaboración propia con apoyo en <http://gif1.luenticus.org/mapas/mejico/hidalgo.gif>

El municipio de Ixmiquilpan cuenta con los sectores productivos de agricultura, ganadería, pesca, industria, comercio y turismo. Este último se desarrolla a través de sus atractivos turísticos como las aguas termales de Pueblo Nuevo, el balneario el Tephé y Dios Padre, así como con el templo y ex



convento de San Miguel Arcángel, el templo del Carmen, el puente colonial, la Diana Cazadora en la plaza principal y el museo de la Cultura Ñhañhú.

Figura No. 2. Microlocalización del municipio de Ixmiquilpan.



Fuente: realización propia con apoyo de <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/hidalgo/municipios/mapas/map13030.gif>

Según el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INFDM 2005), en infraestructura, Ixmiquilpan cuenta con una oferta hotelera de 12 hoteles, uno de 4 estrellas, cuatro de 3 estrellas, dos de 2 estrellas y cinco de 1 estrella. Además cuenta con dos agencias de viaje, 9 restaurantes, 3 cafeterías y 4 fondas, 1 museo, 8 balnearios termales, 6 discotecas y centros



nocturnos, 1 proyecto turístico en desarrollo y 2 proyectos de desarrollo turístico a realizar.

Dentro de las comunidades principales del municipio de Ixmiquilpan se localiza El Alberto, el cual se encuentra en una de las partes bajas del valle del Mezquital, es bañado por las aguas del río Tula; además, cuenta con varios manantiales y brotes de aguas termales, así como con un parque con actividades de aventura.

El Alberto.

La comunidad es habitada por el pueblo indígena Ñhañhú; según el XII Censo de Población y Vivienda dice que dicha comunidad cuenta con 1235 habitantes (INFDM 2005). La forma en que en la comunidad El Alberto se toman las decisiones es muy peculiar, ya sean de índole social, política, económica, entre otras. Estas se hacen a través de una asamblea general con los ciudadanos, hombres y mujeres mayores de 18 años del pueblo; si en una asamblea asisten menos del 60% de los ciudadanos no se realiza la junta; las decisiones por lo regular son para trabajar, dichas reuniones sirven para acordar sobre cómo y quiénes van a hacer faenas³ y cooperaciones. Todos los habitantes del pueblo están obligados a participar, sino lo hacen se les retiran beneficios como el agua o la luz; pero si existe participación y ciertos habitantes

³ Hace referencia a las cosas que hay que hacer en la comunidad.



llegan a tener problemas, toda la comunidad trabaja en conjunto y se solucionan las dificultades.

Dentro de la organización de la comunidad existe un representante o delegado el cual permanece un año en su cargo y dos comisariados los cuales están tres años con el puesto y todos y cada uno de los ciudadanos, hombres o mujeres, están obligados a ocupar en un momento determinado algún cargo ya sea en los anteriores o haciendo servicio social por un año, dentro de las dependencias con las que cuenta el pueblo; escuelas, balneario, delegación o parque (Pérez 2001).

Parque EcoAlberto.

El parque EcoAlberto, ubicado en la comunidad El Alberto, es un desarrollo turístico en el cual se puede realizar actividades donde se experimenta el riesgo, la emoción y adrenalina, a través de actividades como: tirolesa, rappel, caminata nocturna, paseos en lancha, kayak y ciclismo de montaña. Dicho parque está construido sobre barrancos, montañas y cañones.

Descripción.

La dirección del parque es Manzana s/n, Camino El Alberto, Ixmiquilpan Hidalgo. CP. 42300. Teléfono 01 759 72 770 16, su página web es: www.parqueecoalberto.com.mx, y su correo electrónico para solicitar informes es: parquealberto@yahoo.com.mx .



Para llegar al lugar existen diversas opciones según el origen y el transporte que se utilice. Si se hace uso de automóvil o autobús se puede acceder al lugar de la siguiente manera:

Tabla No. 1. Vías de acceso al parque EcoAlberto.

	Origen	Vía
Automóvil	<u>De la Ciudad de México</u>	<ul style="list-style-type: none"> • carretera a Pachuca • carretera a Ixmiquilpan • carretera al Parque EcoAlberto
	<u>De Querétaro</u>	<ul style="list-style-type: none"> • carretera de San Juan del Río • carretera al Parque EcoAlberto
Autobús	<u>De la Ciudad de México</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Valle de mezquital, Lusa, Transportes Frontera, Ómnibus de México a Ixmiquilpan. • Camioneta de transporte público al parque.
	<u>De Querétaro</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Estrella blanca y Ómnibus de México a Ixmiquilapan. • Camioneta de transporte público al parque.
	<u>De Pachuca</u>	<ul style="list-style-type: none"> • se puede tomar Flecha Roja (PAI) o Autobuses del Valle del Mezquital a Ixmiquilpan • Camioneta de transporte público al parque.

Fuente: Elaboración propia con apoyo de www.parqueecoalberto.com.mx

La siguiente figura muestra su localización:

Figura No. 3. Localización del Parque EcoAlberto.



Fuente: <http://www.parqueecoalberto.com.mx/info.html>

El Parque EcoAlberto tiene una extensión de 1600 hectáreas. Ahí se encuentran una gran variedad de microclimas que van desde el desértico al húmedo. De aquí la riqueza de flora y fauna: diferentes especies de cactáceas, ahuehuetes milenarios, sauces y áreas verdes. En este sentido, existen diversos ecosistemas donde habitan: coyotes, zorras, tortugas, tejones, conejos, búhos, ardillas, diversos tipos de aves y peces y el chivo cimarrón – especie única en la región-.



El lugar fue creado con la finalidad de mejorar el nivel de vida de la comunidad Ñhañhú de El Alberto aprovechando los recursos naturales con los que cuentan: flora, fauna, ríos y aguas termales que para los habitantes del lugar representan un gran tesoro. Este proyecto no sólo ayuda a la economía de la población, también mantiene y rescata los recursos naturales en peligro de desaparecer debido a la contaminación y depredación por parte del ser humano.

Se trata de rescatar la naturaleza, la situación tan precaria de los pobladores los obliga a partir en busca de un empleo a los Estados Unidos de Norteamérica, generando un gran vacío: la pérdida de costumbres y tradiciones que han formado parte de su vida desde hace cientos de años. Su lengua, el Hñahñu, es utilizada con frecuencia como una manera de reafirmar su identidad, es así que el recuperar su cultura forma parte del rescate; y con base en esto se creó la caminata nocturna, donde se transmiten dichos sentimientos y donde se recrea en cierto sentido la vivencia de los pobladores que se van (migrantes) y las familias.

Es importante recalcar la fidelidad y el compromiso que esta comunidad guarda hacia su pasado, creencias, orígenes, raza, lengua e historia, es por eso que el hecho de que sus pobladores emigren hacia Estados Unidos de América no significa que dejen a un lado su cultura, más bien les ha motivado a rescatar su pasado y con esto el realizar un sendero temático como una más de sus actividades (caminata nocturna).



Actividades y servicios del parque.

Dentro de las actividades y servicios que se desarrollan dentro del parque, se encuentran las siguientes:

- Rappel, descenso de 30 metros
- Tirolesa
- Paseo en lancha, 5 km por el río
- Ciclismo de montaña
- Caminata nocturna, llamada el Paseo del Migrante, guiada por expertos.
- Albercas de aguas termales
- Zona de acampar, en un lugar lleno de formaciones rocosas y con vista al Gran Cañón
- Cabañas
- Asadores y palapa restaurante
- Áreas infantiles
- Vestidores, regaderas y lavandería
- Estacionamiento
- Vigilancia los 365 días del año

Las actividades se realizan en el gran cañón, que es un área de ecoturismo que ofrece deportes extremos. Todas estas actividades tienen como objetivo principal que la gente pase momentos con la familia, la naturaleza y a su vez puedan disfrutar de algunos antojitos mexicanos en las palapas. Para entrar al parque se necesita cubrir una cuota al igual que para poder acampar. El



parque cuenta con un paquete, renta de cabañas y los servicios por separado, los cuales a continuación se mencionan:

PAQUETE ECOALBERTO

Duración 2 días y una noche

Incluye:

- *Caminata nocturna
- *Espectáculo de antorchas
- *Zona para acampar
- *Paseo en lancha
- *Tirolesa
- *Aguas
- *Baños, regaderas y estacionamiento

RENTA DE CASAS DE CAMPAÑA (por noche)

PERSONAS

3 a 4

6 a 8

10

ZONA PARA ACAMPAR (por noche)

PERSONAS

2

4

6

8

CABAÑAS

- CABAÑAS de PAREJA

INCLUYE:

- *Vista panorámica hacia el Gran Cañón
- *Cama king size, matrimonial o dos individuales
- *Paseo en lancha
- *Aguas termales
- *Baño y regadera
- *Espectáculo de Antorchas *
- *Tirolesa



- **CABAÑAS FAMILIARES**
Capacidad para 6 personas.
Se cuenta con 3 cabañas de este tipo.

INCLUYE:

- *Una edificación totalmente en piedra y techado en penca de maguey ambos materiales característicos del lugar.
- *Decoración artesanal
- *Doble planta
- *Privacidad plena
- *3 camas matrimoniales
- *Baño y regadera
- *Calefacción eléctrica
- *Entrada a El Gran Cañón
- *Espectáculo de Antorchas *
- *Paseo en lancha
- *Tirolesa
- *Aguas Termales

- **CABAÑA FAMILIAR**
6 personas

- *Vista panorámica de El Gran Cañón
- *Una edificación totalmente en piedra y techado en penca de maguey, ambos materiales característicos del lugar.
- *Decoración artesanal
- *Puente colgante
- *Privacidad plena
- *Doble planta
- *3 camas matrimoniales
- *Baño y regadera
- *Calefacción eléctrica
- *Entrada a El Gran Cañón
- *Espectáculo de Antorchas *
- *Paseo en lancha
- *Tirolesa
- *Aguas Termales

*El espectáculo de antorchas se realizará siempre y cuando se hayan reunido un mínimo de 20 personas.



SERVICIOS POR SEPARADO

ACTIVIDADES

- Caminata nocturna
- Espectáculo de antorchas
- Lancha
- Tirolesa
- Rappel
- Kayak
- Aguas termales
- Baños, regaderas y estacionamiento lo incluyen las aguas termales y las actividades.

PALAPA RESTAURANTE

- Comida
- Desayuno
- Cena

(Fuente: <http://www.parqueecoalberto.com.mx/index.html>, Abril 2009).

Con el Parque se demuestra una divergencia que se menciona en el capítulo I, ya que se presenta como un parque ecoturístico siendo esto una equivocación ya que como se ha visto en el capítulo I, el ecoturismo se define como: “los viajes que tienen como fin el realizar actividades recreativas de apreciación y conocimiento de la naturaleza a través del contacto con la misma” (Dirección de Desarrollo de Turismo Alternativo 2006; 3); a diferencia del turismo de aventura que son “los viajes que tienen como fin el realizar actividades recreativas, asociadas a desafíos impuestos por la naturaleza” (Dirección de Desarrollo de Turismo Alternativo 2006; 3). Por lo cual, el parque EcoAlberto entra en la clasificación de turismo de aventura por las actividades que desarrolla al interior de él, ya que se experimentan emociones fuertes o de



riesgo, aventura, esparcimiento intenso, nuevos retos, desafíos, etc. y por las características como el que se desarrolla al aire libre, niveles elevados de esfuerzo físico, las personas viven una experiencia exclusiva con la naturaleza, trata de ser sustentable, es una modalidad atractiva, entre otras que se han descrito en el primer capítulo de esta investigación.

Procedimientos de gestión a nivel operativo.

La organización llevada a cabo en el Parque es muy peculiar; el parque cuenta con una mesa directiva que sólo está por un lapso de un año, al igual que los colaboradores de nivel operativo, rigiéndose bajo las normas y preceptos de su comunidad. Dicha mesa directiva está conformada por un presidente, un secretario, un tesorero y nueve vocales, los cuales determinan de forma interna la actividad que desarrollará cada colaborador, según sus habilidades y destrezas. Pero dicha situación tiene fortalezas y debilidades para el parque, ya que como se menciona en el capítulo II, gestión es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles, mediante un proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos (Rebolledo 2000) en un plazo determinado, ya sea corto, mediano o largo. En el Parque laboran de 20 a 49 colaboradores por lo que se considera una empresa pequeña (Secretaría de Economía 2010). Dentro de las debilidades que cuenta, una es la publicidad que sólo se tiene a nivel local y estatal y por medio de internet, ya que para una estrategia publicitaria nacional o



internacional se necesitan más de doce meses para implementarla; pero un lapso de doce meses también tiene fortalezas ya que permite lograr operaciones inmediatas las cuales se orienten hacia la optimización y maximización de los resultados, encaminadas sólo hacia una tarea u operación, de tal forma que el nivel operativo se oriente hacia la eficiencia (Miklos 2003). Con lo mencionado, una opción para la mesa directiva es enfocarse en el nivel operativo y así hacer que éste dé su máximo para obtener resultados satisfactorios en el tiempo establecido, ya que dentro del parque cada persona tiene una responsabilidad específica.

El Parque no cuenta con ningún tipo de manual que explique o dé la pauta para la realización de las actividades, se opta por la calidez de la persona, sus habilidades, destrezas y su capacidad de adaptación para dar de la mejor manera el servicio, así como por la capacitación previa y breve que los operadores tienen cuando ingresan en la plantilla operativa del Parque. Esta es dada por los operadores y directivos que salen; dejando de lado una capacitación real, con capacitadores profesionales y personal que ayude a los nuevos operadores en su nuevo trabajo, de tal manera que no toman en cuenta el recurso humano, el cual es uno de los medios más importantes en la actualidad para que una empresa alcance el éxito.

Cada actividad de aventura que ofrece el parque se desarrolla con distinto número de personas, la siguiente tabla describe dichos datos:

Tabla No. 2. Personal que labora en el parque, por actividad.

ACTIVIDAD	PERSONAL QUE DESARROLLA LA ACTIVIDAD
Caminata nocturna	5
Espectáculo de antorchas	7
Lancha	1
Tirolesa	3
Rappel	2
Kayak	1

Fuente: elaboración propia con apoyo de los directivos del parque.

A continuación se muestran algunas fotografías que revelan la forma en que se realiza la actividad.



La persona encargada de la taquilla cuenta con el conocimiento de las actividades, horarios y costos de éstas.

Las personas encargadas de la tirolesa ponen y retiran el equipo y desarrollan la actividad. El operador no cuenta con una capacitación especial, a pesar de ser una de las actividades más solicitadas dentro del parque.





En los paseos en lancha, el operador de ésta, describe y argumenta características especiales de la zona a lo largo del recorrido.

El rappel es la única actividad que cuenta con una capacitación previa para los operadores, ya que requiere una específica y detallada mención de cómo realizar la actividad y para evitar algún accidente.



De acuerdo con el trabajo de campo preliminar, se pudo observar de manera general que a todos los colaboradores se les da una capacitación previa del equipo y su manejo de éste, así mismo determinan las reglas para cada actividad como el tiempo de duración, medidas de prevención de accidentes y limitaciones para ciertas personas.

Existen casos donde un operador puede realizar dos o tres actividades según la agenda del parque. A estas personas se les asigna dicha situación, ya que demuestran un buen manejo del público y de las actividades.



Es importante mencionar que dentro de los operadores hay personas con mucho compañerismo y que inspiran confianza y ánimo para realizar la actividad, pero también hay otras que no logran tener una buena interacción con el público, ya que su seriedad y falta de ánimo son aspectos que devalúan la experiencia.



CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA

Técnicas de investigación.

El objetivo principal de esta investigación fue diseñar una propuesta preliminar de gestión de calidad a nivel operativo para el Parque EcoAlberto en función de los recursos con los que cuenta. Para tal propósito se requirió de un estudio exploratorio y cualitativo; exploratorio porque aborda un tema poco estudiado, como fue la gestión de calidad dentro de una empresa de turismo de aventura; apoyado en la investigación documental de *Journal*, libros e instituciones públicas y privadas de los diversos factores que influyen en la adopción de ésta; así como cualitativo, ya que dicha aproximación es una estrategia de investigación que permite ser interpretada, haciendo énfasis más en las palabras que en la cuantificación (Bryman 2001).

Se inclinó por lo cualitativo debido a que dicha aproximación tiene características que permiten desarrollar convenientemente la investigación, por ejemplo, todas las perspectivas son valiosas, se trata de comprender a las personas, todos los escenarios son dignos de estudio y explica las formas en que las personas manejan sus situaciones cotidianas (Miles y Huberman 1994). Lo dicho se aplica en el estudio con la participación de los directivos, operadores y visitantes, tratándolos de entender y dándoles la importancia debida a cada una de sus perspectivas en un tema poco estudiado, para



comprender cómo desarrollan las actividades de aventura de acuerdo con los recursos con los que cuentan.

Así mismo, la investigación se apoya en la técnica de entrevista a profundidad, ésta fue seleccionada ya que es usada en su mayoría para investigaciones cualitativas por las características que posee y las ventajas que ofrece (Bryman 2001). En nuestros días, los estudios de turismo han sabido incorporar a su abanico de herramientas metodológicas algunas de las más clásicas en el ámbito de la investigación social cualitativa; dichas herramientas son sometidas a una revisión crítica que ha permitido una adaptación óptima de las mismas a las necesidades específicas de la disciplina (Gutiérrez 2007), siendo la entrevista a profundidad una de estas herramientas.

Como ya se mencionó, la decisión de utilizar la técnica de entrevista a profundidad fue porque desde los primeros acercamientos y al hacer una revisión de los recursos con los que cuenta, y de la gestión de calidad a nivel operativo que se llevan a cabo en el Parque EcoAlberto, se encontró que la evidencia impresa de dicha información es muy poca, por lo cual fue necesario utilizar dicha técnica para poder recabar información que no se encuentra en papel y que permitió ampliar la visión real del caso. Así mismo, se buscó a través de esta técnica, con los directivos del parque, identificar los procedimientos existentes de gestión de calidad, complementándose con la misma técnica aplicada al personal del nivel operativo. Esta forma permitió comparar y contrastar los procesos con las ejecuciones. También, se aplicó como instrumento el cuestionario, diseñado con preguntas cerradas para los



visitantes y así identificar la percepción que tienen en cuanto a la gestión de calidad del parque.

Además se utilizó la observación, esto al momento de ver cómo se realizaban las actividades y de cierta forma comprobar lo que en las entrevistas a profundidad había dicho el personal a nivel operativo, ratificando el hecho de las carencias que el mismo colaborador sabe que tienen y las ventajas que ha logrado obtener con la práctica.

Entrevista.

Es importante conocer qué es dicha técnica que, como ya se refirió, se utilizó en el trabajo de campo y es parte importante en el desarrollo de la investigación.

Los investigadores disponen de diversas técnicas de recolección de información entre las que se encuentra la entrevista, su característica principal es que tiene una interacción cara a cara con la otra persona mediante preguntas a través de las cuales se obtienen algunos datos. La entrevista a profundidad es altamente recomendada cuando, de acuerdo con los objetivos, se obtiene información. Esta técnica denominada también de elaboración y registro de datos mediante conversaciones, considera a la conversación como la unidad mínima de interacción social; ya que es aquella destinada a comprobar los conocimientos o experiencias de una persona a detalle. Así mismo, la entrevista se define como la técnica de la metodología cualitativa que



se utiliza para obtener información verbal de uno o varios sujetos a partir de un cuestionario o un guión del tema (Balcázar et al 2006).

Existen diversos tipos de entrevistas cualitativas donde su aplicación depende del desarrollo y complementariedad de la práctica, para facilitar el abordaje de la problemática de estudio con mayor exhaustividad. Algunas de las más sobresalientes son:

- Historia oral
- Entrevistas motivacionales
- Entrevistas testimoniales
- Entrevistas exploratorias o a profundidad
- Entrevistas sobre hábitos y prácticas (Gutiérrez 2007).

Esta investigación optó por la entrevista exploratoria o a profundidad por las características que posee.

Según Balcázar (2006), las diferencias entre una entrevista a profundidad y otras son:

- El centro de la entrevista es una forma de discurso compartido y organizado, por medio de hacer y contestar preguntas. En el estudio se trató de brindar confianza a los entrevistados para hacer una entrevista cómoda y no tediosa que pusiera a éstos en una situación de nervios y perturbadora.
- La entrevista es el producto común de lo que hablan el entrevistador y el entrevistado y de cómo se hablan entre ellos. En todas las entrevistas



realizadas tanto a directivos como a operadores, se trató de entender la voz de los informantes.

- El registro de la entrevista que el entrevistador hace y después usa en su trabajo de análisis e interpretación, es la representación de esa conversación. Las conclusiones a las que se llegó sección por sección cuentan con evidencia, que son fragmentos de los propios entrevistados.

Por su parte, Bryman (2001) comenta que la entrevista a profundidad se diferencia de otras como la entrevista estructurada por:

- Ser menos estructurada. Si bien es cierto que las entrevistas realizadas fueron hechas con ayuda de un guión, al momento de aplicarlas se tuvieron que cambiar algunas cuestiones ya que la entrevista lo ameritaba.
- No existen conceptos específicos.
- Las respuestas son ideas y percepciones de los entrevistados; las cuales reflejaron tanto sus necesidades como sus ventajas competitivas con las que cuentan.
- Existe un mayor interés por el punto de vista de los entrevistados, ya que éstos dieron información valiosa para poder cubrir el objetivo principal.
- La entrevista no es vista como formal. Al momento de aplicarla, ésta se dio de manera relajada.
- El entrevistador puede realizar nuevas preguntas durante la entrevista.
- El entrevistador puede variar el orden y la redacción de su guión de preguntas al momento de realizar la entrevista.



- Es una entrevista flexible. Al finalizar las entrevistas, algunas abordaron cuestiones un tanto fuera del tema, pero enriquecedoras.
- Los entrevistados pueden ajustar el énfasis con que se lleva a cabo la entrevista.
- Busca respuestas detalladas, las preguntas realizadas eran un tanto precisas para hondar en cierto tema.
- Los entrevistados pueden entrevistarse más de una vez. En este caso sólo se realizó una vez.

La entrevista a profundidad se encuentra a medio camino entre la conversación cotidiana y la entrevista formal. Se trata de una conversación con un alto grado de institucionalización y artificiosidad, su fin determina el curso de la interacción en términos de un objetivo externamente prefijado. Mediante la entrevista a profundidad, el sujeto se descubre a si mismo y analiza el mundo social y los detalles de su entorno al reevaluar inconscientemente el espacio de su vida cotidiana.

Las características más importantes de la entrevista a profundidad son las siguientes (Balcázar et al 2006):

- Está basada en la comunicación verbal
- Es estructurada, metódica y planificada
- Se complementa con un guión o cuestionario. Aplicados al estudio, ambas cuestiones se basaron en secciones.
- Es un procedimiento de observación. Al finalizar cada entrevista el entrevistador redactó algunas observaciones.



- Su fin es la recolección de información. El cual era el objetivo principal de aplicar la técnica.
- Su uso es para selección, diagnóstico, encuesta, etcétera.
- Se da en una relación asimétrica entre el entrevistado- entrevistador.
- Existe una afluencia bidireccional entrevistador –entrevistado.
- Es inmediata.
- Mantiene el aire de confidencialidad cualitativa. Se les hizo saber al inicio y fin de la entrevista este punto a los entrevistados.
- Permite conocer bastante bien, para comprender lo que quiere decir.
- Crea una atmósfera en la cual se puede expresar libremente.
- Abre las puertas de la vida ordinaria al extrañamiento subjetivo de lo propio como ajeno extraordinario.
- Exige la libre manifestación por los sujetos entrevistados de su interés informativo, creencia y deseos.
- El investigador adopta una actitud de alumno, de ignorancia cultural, de estimulación constante, de confiabilidad, etcétera.
- Requiere de una guía de preguntas sin respuestas restringidas.
- La entrevista requiere de un diseño flexible de la investigación.

Todo esto aunado a que el éxito de la entrevista no se fundamenta en el diseño de la investigación, sino en la destreza y habilidad del entrevistador.

Para realizar una entrevista, se puede apoyar en una guía de entrevista la cual no es protocolo estructurado. Se trata de una lista de áreas generales que debe cubrirse con cada informante. Esta investigación se basó en áreas



que abordan temas específicos. El guión para la “mesa directiva”, constó de cinco secciones, el conocimiento con respecto a los procesos de las actividades que se ofrecen, la percepción con respecto a la satisfacción del turista, la experiencia propia aplicable en el parque, la percepción con respecto a las necesidades del parque y comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado. El guión para el “personal operativo”, se basó en cuatro áreas, conocimiento con respecto a los procesos de las actividades que realizan, percepción con respecto a la satisfacción del turista, preferencias con respecto a la realización de las actividades y comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado (los formatos de los guiones se encuentran en la parte de Anexos II y III). En la conversación, el investigador decide cómo enunciar las preguntas y cuándo formularlas. La guía de entrevista sirve solamente para recordar que se deben hacer preguntas sobre ciertos temas. La ventaja más clara de dicha guía es ayudar a articular más claramente lo que no desea encontrar y proporciona continuidad en la conducción de la entrevista cuando la realizan diferentes investigadores (Balcázar et al 2006).

Algunos elementos básicos para el guión de entrevista que menciona Bryman (2001) son los siguientes:

- Hacer una lista de las áreas del tema.
- Redactar preguntas que puedan cambiarse durante la entrevista sin perder el sentido.



- Realizar preguntas que ayuden a dar una respuesta un tanto específica, ejemplo en el estudio es: *¿Conoce usted a detalle cómo se dan los servicios de las actividades?*, la cual pertenece a la entrevista de directivos en la sección I.
- Usar un lenguaje comprensible para los entrevistados. En las preguntas había palabras que les era difícil de comprender, por lo cual se cambiaron algunas; ejemplo es la siguiente: Dentro de la organización del parque *¿se llevan a cabo ciertos pasos para obtener mejores resultados en la realización de las actividades?* Lo subrayado originalmente era procesos; y así hubo varias.
- No preguntar cuestiones específicas o con cierta terminología. Las entrevistas en la sección de datos de identificación no preguntaban puntos concretos, sólo cuestiones generales como el puesto que tenían y en los términos como gestión de calidad, apreciación, procesos de actividades, entre otras, se trataron de adaptar para su fácil comprensión.
- No preguntar cuestiones personales (nombre, edad, dirección, etc.). No se hicieron preguntas de esta índole.

Cuestionario.

El cuestionario es un sistema de preguntas racionales, ordenadas en forma coherente, tanto desde un punto de vista lógico como psicológico, expresadas en un lenguaje sencillo y comprensible, que generalmente responde por escrito la persona interrogada sin que sea necesaria la



intervención de un encuestador. El cuestionario permite la recolección de datos de fuentes primarias, es decir, de personas que poseen la información que resulta de interés. Para esta investigación, las personas encuestadas fueron los visitantes que acudieron al Parque.

El cuestionario sigue un patrón uniforme, que permite obtener y catalogar las respuestas, lo que favorece su contabilidad y la comprobación de los resultados.

Ventajas

El cuestionario como instrumento de la investigación presenta entre sus principales cualidades (García 2004):

Para el investigador

- Su aplicación no requiere de un entrevistador calificado.
- Permite abarcar un área geográfica más extensa. En el caso de esta investigación sólo fue el parque, en el área del gran cañón.
- Ofrece uniformidad de una aplicación a otra. En este estudio sólo se aplicó un único formato.
- Requiere de menos tiempo y personal para su aplicación. Para esta investigación, sólo el investigador ejecutó dicha acción.
- Puede contestarse por un mayor número de sujetos.
- Puede comparar los resultados. Los resultados que arrojaron los cuestionarios de esta investigación fueron de mucha utilidad a la hora de hacer la propuesta de gestión de calidad.

Para el encuestado



- Favorece el anonimato y la privacidad. En este estudio los datos de identificación que se pidieron fueron: edad, lugar de residencia y ocupación.
- No existe la obligación de contestarlo. Para esta investigación a todos los que se les pidió su apoyo respondieron positivamente.
- Puede reconsiderar sus respuestas. Las personas encuestadas en este caso eligieron la opción que más les agradara.
- Toma el tiempo y los momentos adecuados para su respuesta. Para el estudio, el cuestionario tenía solamente preguntas cerradas, esto hizo que los encuestados no tardaran más allá de 5 minutos en contestar.
- Recurre a sus archivos y documentos para contestar. En el estudio los encuestados recurrían a su percepción y vivencia.

En la investigación, se utilizó un cuestionario estructurado, ya que en este tipo de instrumento las preguntas son iguales y se aplican de manera uniforme a todos los encuestados. Así mismo, las respuestas están prediseñadas o como en el caso de estudio son de opción limitada, con lo que se asegura que todos los encuestados den sus respuestas a las mismas preguntas usando las mismas categorías (García 2004). Para la presente investigación, el cuestionario está conformado por 11 preguntas cerradas para los visitantes (el formato del cuestionario se encuentra en la parte de Anexos IV). Además, dicho instrumento fue aplicado por el mismo encuestador de forma directa, para ser contestado al momento.



Para la estructura que se utilizó en la elaboración del cuestionario, se revisó a García (2004) ya que marca algunos lineamientos que se necesitan cubrir al hacer un cuestionario, este autor hace mención que queda al criterio del investigador seleccionar de manera propia y conveniente los apartados que él propone.

De manera breve se presentan las partes del cuestionario:

Encabezado		Universidad Autónoma del Estado de México Centro Universitario UAEM Texcoco Licenciatura en Turismo
Datos de control	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar de residencia • Ocupación • Edad 	
Presentación	Objetivo: Identificar la percepción que tienen los visitantes en cuanto a la gestión de calidad del parque EcoAlberto.	
Instrucciones	Instrucciones: subraya la opción que más coincida con tu experiencia. La información es de índole confidencial.	
Preguntas	1.- ¿Te gustan las actividades de aventura? a) SI b) NO	
Cierre	Por su cooperación ¡Gracias!	

En la selección del muestreo se utilizó el no probabilístico, ya que éste, también llamado muestras dirigidas, supone un procedimiento de selección informal y un poco arbitrario ya que dependen del criterio del investigador. La elección de los sujetos no depende de que todos tengan la misma posibilidad de ser elegidos, sino de la decisión de un investigador o grupo de encuestadores (Hernández 1998). Dicho muestreo no requiere una



representatividad de elementos de una población. Requiere de una elección cuidadosa y controlada de los sujetos con características específicas que atiendan las necesidades del problema de investigación.

Para la aplicación de la técnica y el instrumento antes mencionado, la elección se dio gracias a la información recabada de cada uno; que como se menciona se dio de manera cuidadosa y selectiva.

De tal modo que para la aplicación de las entrevistas a los encargados de la mesa directiva, se realizaron tres, que fueron al presidente, secretario y tesorero; que son los puestos más importantes dentro de la mesa directiva del parque y los encargados de la administración y aplicación de la gestión de calidad.

En el caso de las entrevistas al personal operativo, se aplicaron sólo seis de las siete predichas; se había previsto realizar entrevistas a los encargados de cada actividad de aventura que son seis y a la recepción, pero desafortunadamente el encargado de la actividad del espectáculo de antorchas no pudo dar la entrevista.

Para la aplicación de los cuestionarios, se optó por aplicar cincuenta, los cuales se hicieron a visitantes de distintas características, como la edad, sexo y día. Se optó por dicho número de cuestionarios, ya que por el tiempo y la fecha en que se realizó la investigación, así como por los registros de afluencia del parque, sólo se tenía un fin de semana largo⁴ que puede verse como temporada

⁴ Los días festivos que se encuentren de martes a viernes se pasarán al día lunes inmediato. Haciendo un fin de semana largo (Diario Oficial de la Federación 2006)



alta, que sería cuando el parque albergaría un mayor número de visitantes y la posibilidad de aplicarlos; y si se oscila entre 55 y 60 visitantes en dicha temporada, se prefirió aplicar solamente cincuenta para no saturar a todos los visitantes, además de que se estuvo consciente que tal vez no todos los visitantes quisieran participar en la encuesta.

Si bien es cierto que los cuestionarios se aplicaron en dos fechas, la decisión fue tomada casi en el momento de la primera aplicación; al estar en el parque y por mención de la encargada de recepción que comentó que tenían reservaciones de grupos para los fines de semana siguientes, siendo el día 5 de diciembre uno de los más visitados. Por lo cual se optó por partir en dos la aplicación de los cuestionarios y aplicar en ese momento veinticinco y el resto en la próxima visita. Esto para ampliar un poco más la información con respecto a la perspectiva de los visitantes con relación al entorno, como el clima, la fecha, la afluencia al parque, etcétera, los cuales fueron hechos con ayuda del muestreo no probabilístico.



CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y PROPUESTA

El análisis de resultados es una etapa importante dentro de la investigación, ya que los datos recabados arrojaron información valiosa y tal vez única en el aspecto real de la situación del Parque con respecto a la gestión de calidad que se lleva a cabo. Su análisis es una pieza fundamental para la realización de la propuesta de gestión de calidad a nivel operativo para el Parque EcoAlberto, que, como el objetivo principal marca, será en función de los recursos con los que cuenta; por tal motivo la información que se obtiene en esta etapa es relevante para el cumplimiento del estudio.

El análisis de resultados se llevó a cabo con base en las secciones en las que están divididas las entrevistas; en las cuales se compararon las respuestas de cada participante con respecto al tema de la sección, tomando en cuenta su comprensión a la pregunta, la forma en la que el participante ve la realidad con respecto a lo que se le preguntó y la manera de exponerlo al responder. Dicha información llevó a la realización de una breve conclusión del tema en cada uno de los apartados, en la cual se trató de presentar la realidad con respecto al contenido que trata cada sección; tomando como evidencia extractos de las entrevistas para demostrar lo expuesto. En el caso del cuestionario se tomaron como referencia las preguntas hechas y así mismo se da una conclusión.

La información recabada en el trabajo de campo se complementa con la parte teórica, que es el sustento de la investigación y ayuda en la creación de la propuesta, para que dicho documento tenga un soporte dentro del ámbito, de



acuerdo con información existente para empresas de turismo de aventura enfocadas al nivel operativo, que proporcionan organismos gubernamentales y asociaciones privadas dirigidas al segmento, así mismo pueda reunir algunas características que sugieren instituciones e investigadores sobre el tema.

Visión de la mesa directiva.

1. Conocimiento de los encargados de la mesa directiva con respecto a los procesos de las actividades que ofrecen.

Los encargados de la mesa directiva conocen a detalle la forma en cómo se llevan a cabo las actividades que ofrecen; no están seguro de si la manera en que realizan las actividades es la correcta, aunque como organización llevan a cabo ciertas mejoras que la mayoría están enfocadas en los servicios más que en la forma de darlos.

...ejemplo la tirolesa, primero se les pone el equipo de seguridad a las personas, después se llevan a donde van a colgarse en los cables de tensión, seguidos de atravesar el río y llegar al punto final, por último se les retira el equipo... (Director)

2. Percepción de los encargados de la mesa directiva con respecto a la satisfacción del turista.

Los encargados de la mesa directiva están seguros que dan a los visitantes experiencias únicas, ya que logran superar las expectativas de la mayoría de éstos, gracias a su cultura que los hace únicos y diferentes.



...claro que sí damos experiencias únicas, toda la gente que llega se va con una gran sonrisa. Y eso es muy bueno y nos ayuda mucho, porque creo que eso quiere decir que estamos haciendo las cosas bien... (Tesorero)

...nosotros somos diferentes, y nuestra cultura nos ayuda mucho, porque en la actualidad no ves a muchos pueblos indígenas que conserven su idioma y la mayoría de sus costumbres y eso hace que las personas vivan algo diferente y por lo tanto único... (Secretario)

3. De la experiencia propia de los encargados de la mesa directiva aplicable en el parque.

Los encargados de la mesa directiva del parque acordaron realizar una junta cada lunes con todas las personas que intervienen en él, donde se exponen las dudas, los comentarios y las aclaraciones sobre alguna situación; ahí los directivos dan orientación o recomendaciones a los colaboradores en las dudas que surgen.

...sí, todos los lunes tenemos junta con todos los que integramos el parque. Para oír sus quejas, errores, comentarios o lo que se presente semana a semana...les damos todo tipo de recomendaciones y les decimos la manera en que deben llevar a cabo las cosas y ya si ellos tienen dudas pues se las aclaramos... (Tesorero)

4. Percepción de los encargados de la mesa directiva con respecto a las necesidades del parque.

Están conscientes de que existen muchas necesidades, pero la más notoria es el servicio a los visitantes, la manera, forma y calidad en que se da



por parte de los colaboradores de nivel operativo es un tanto dudosa. Además, creen que la ayuda de profesionistas sería importante para el pleno desarrollo del parque; a su vez de poder contar con un plan un tanto ilustrativo más que de lectura, que ayude u oriente a los colaboradores de nivel operativo en cómo realizar las actividades.

...creo que la más notoria es que a los chavos les cuesta hablar con las personas, digo ha de ser un tanto normal, porque hasta a mí me cuesta, pero son cosas que con la práctica las vamos superando...

...sería bueno tener ayuda de profesionistas, porque ellos nos enseñarían a hacer mejor las cosas y eso es importante para nosotros para crecer como parque...

... estaría bien tener un plan de apoyo, pero practicando se aprende más, y haciendo las cosas día con día... (Director)

Notas

Al hablar del tema de gestión de calidad, los entrevistados tenían una idea vaga o confusa de lo que se tenía que abordar, por lo que al momento de la aplicación se tuvo que ejemplificar de cierta manera para que comprendieran la pregunta. Los entrevistados no estaban familiarizados con términos relacionados a la gestión y a la calidad en general, por lo cual fue difícil la aplicación de las entrevistas tanto para el entrevistado como para el entrevistador; por lo que se tuvieron que dar ejemplos en concreto para que los participantes entendieran la cuestión de la que se hablaba.



Visión de los colaboradores de nivel operativo.

1. Conocimiento del personal operativo con respecto a los procesos de las actividades que realizan.

Todos los entrevistados están seguros que saben realizar las actividades, aunque ellos mismos opinan que lo hacen conforme se los enseñaron otros compañeros. Ellos recibieron una capacitación previa de cómo utilizar los equipos y sólo en algunas actividades fueron personalizadas. Todos realizan las actividades de forma sistemática, siguiendo ciertos pasos según la actividad. Casi en todas las actividades, sus operadores siguen medidas de seguridad más que de servicio a la hora de realizar la acción. Son conscientes de que la manera en que hacen las actividades es buena y no excelente, esto porque no han tenido dificultades mayores y han recibido buenos comentarios acerca de la manera en que las practican.

...cuando entré me dijeron cómo hacerlo, me enseñaron a poner el equipo, y cómo hacerle para que la gente lo haga, pero casi todo lo que me enseñaron tiene que ver con la forma de hacerlo, no cómo tratar a las personas, digo no es que las trate mal pero las trato con respeto y he aprendido a platicar más con ellas para animarlas a realizar la actividad porque a veces hay algunas que dicen primero que sí y ya a la mera hora que siempre no y pues yo las animo y trato de darles confianza para que la hagan, digo porque ese es el chiste de venir al lugar, a hacer algo interesante y fuera de lo común... (Operador de Rappel)



2. Percepción del personal operativo con respecto a la satisfacción del turista.

La gran mayoría de los operadores cree que los visitantes están a gusto con la forma en que dan el servicio, ya que los mismos turistas opinan de una manera positiva sobre dicha cuestión. Saben que no todas las personas viven experiencias únicas al realizar alguna actividad y habrá otras que sí, ya que intervienen cuestiones como la edad, los gustos y preferencias de los visitantes; así mismo piensan que no logran superar las expectativas de todas las personas que los visitan, con respecto a la forma en cómo llevan a cabo las actividades.

*...sí, creo que los visitantes se sienten a gusto en cómo hago la actividad, la verdad soy una persona muy sencilla pero amigable y creo que eso hace que las personas se sientan en confianza conmigo y eso ayuda mucho a la hora de hacerlo, digo, se nota en los comentarios que escriben y me dicen...pues yo creo que algunas personas sí y otras no viven una experiencia única, con respecto a mi actividad hay algunas que ya lo han hecho y si ellos lo hicieron en una parte donde tenía más altura la peña o tal vez a un lado de un río, yo creo que esta peña pues no tiene todas esas ventajas y entonces no viven una experiencia única, pero hay otras que sí, yo creo que quien más la disfruta son los niños; es cuestión de sus gustos, la edad de las personas y lo que ellos quieren y no quieren hacer...pues te digo, habrá personas que con la actividad [el guía habla de su ejecución, con respecto a lo que el visitante espera] supero lo que ellos esperaban y hay otras que tal vez me quedo en, bueno, así lo esperaba; esas opiniones son cuando no logro superar sus expectativas...
(Operador de Rappel)*



3. Preferencias del personal operativo con respecto a la realización de las actividades.

La mayoría está de acuerdo en que sería bueno que el parque contara con un plan de apoyo en la realización de las actividades y el manejo de los visitantes. En este punto coinciden ambas partes, tanto los directivos como los operadores. También los operadores desean expresar de forma personal con los directivos ciertas situaciones.

...pues sí, porque a la hora de hacer la actividad es difícil, digo más que nada al principio cuando llegamos pues casi hacemos lo que podemos y lo hemos visto, porque lo difícil no es poner el equipo y hacerlo, sino que la gente te entienda y lo haga. Pero sí creo que sería de mucha ayuda tener un plan que diga cómo hacer la actividad...pues que nos escucharan en todas las vivencias que nosotros vamos teniendo día con día porque con eso nos ayudarían y sabrían a qué nos enfrentamos... (Operador de Rappel)

Notas

Fue difícil que algunos colaboradores del nivel operativo entendieran ciertas preguntas, ellos no están conscientes de lo que implica y la importancia que tiene la calidad en los servicios que ofrecen. Mostraron mucho nerviosismo al principio y eso hizo de cierta forma limitar las respuestas en la entrevista. Su mayor temor no es el estar dispuestos a que otras personas les enseñen, sino el establecer una plática con los visitantes, es más notorio en los operadores de menor edad. Su ventaja más notable es el deseo de hacer sobresalir el parque.



Visión de los visitantes.

En general existen coincidencias en las ventajas y desventajas con las que cuenta el parque con respecto a la gestión de calidad según los directivos y operadores. Esto se comprueba en la percepción que tienen los visitantes, ya que son ellos los que realizan las actividades y notan las deficiencias y virtudes en el desarrollo de las mismas, comprobando de cierta forma lo dicho por el personal del parque.

El objetivo principal de esta sección es conocer el punto de vista de los visitantes, con respecto a la calidad con la que cuenta el parque, para comparar y contrastar lo percibido con la ejecución.

Datos de identificación

La mayor afluencia con la que cuenta el parque proviene de Pachuca y la Ciudad de México; en menor medida reciben visitantes de Ixmiquilpan y Querétaro. Su principal mercado son los estudiantes de edades que oscilan entre 10 y 17 años y un mercado secundario de trabajadores, amas de casa y otros, los cuales cuentan con una edad mayor a 40 años. Esto coincide con lo que menciona SECTUR (2005) en cuanto a que las personas quienes lo practican son jóvenes. Estudios demuestran que estas personas están deseosas de experimentar nuevas vivencias, además de que cuentan con habilidades físicas propias para la realización de las actividades; justificando el arribo de un número mayor de personas jóvenes.



Actividades, expectativas y percepción de los visitantes.

A la mayoría de los visitantes que acuden al parque les gustan las actividades de aventura; por lo que las más realizadas son la tirolesa, los paseos en lancha y el espectáculo de antorcha; esto puede ser porque los paquetes que se ofrecen contienen dichas acciones. En cuestión de gustos, se repite la tirolesa como la actividad que más agrada dentro del parque, seguida de paseo en lancha y del rappel en menor medida. Tal vez lo anterior se da porque la tirolesa es una actividad que implica cuestiones de riesgo, adrenalina, esfuerzo físico mínimo, así como el equipo que requiere se coloca y se retira en un poco tiempo, al igual que la duración de la misma, a diferencia de las otras actividades que implican menos cuestiones físicas y temple, y el esfuerzo físico es mayor.

Con respecto a la ejecución de las actividades, los visitantes las perciben como buenas (60%), ya que el trato que se dio por parte del operador fue ameno para ellos, por lo que no creen necesario mejorar dicho aspecto. La mayoría (95%) de los visitantes quisiera volver a hacer todas las actividades; esto con relación a las actividades que realizó, no a todas las que ofrece el parque. Ellos creen que los operadores fueron capacitados para realizar las actividades, cuestión que es cierta, fueron capacitados para ejecutar la actividad, pero no para ofrecerla con calidad. También a los visitantes (80%) les gustaría regresar al parque y vivir la misma experiencia, ya que sus expectativas fueron superadas, por lo que si bien es cierto que los operadores no tienen conocimientos sobre la gestión y la calidad, la forma en la que ofrecen



las actividades es aceptable para la mayoría de los visitantes, ya que todos sienten que su visita fue una experiencia única. Tomando lo anterior como base, y con conocimientos en áreas como atención a clientes, manejo de visitantes, información de cómo desarrollar correctamente las actividades y en la calidad de los servicios, se podría perfeccionar el servicio, lo cual haría más placentera la estancia de los visitantes, transformando al parque en una empresa rumbo al éxito.



Propuesta preliminar de gestión de calidad a nivel operativo para el parque EcoAlberto, en función de los recursos con los que cuenta.

INTRODUCCIÓN

El presente plan consiste en la realización de una propuesta preliminar de gestión de calidad para el parque EcoAlberto, en función de los recursos con los que cuenta. Ésta va acompañada de una justificación de su ejecución, mediante una investigación tanto teórica como de campo para su creación. De igual manera se presentan argumentos de una profesionista con conocimientos tanto del segmento de turismo de aventura apoyado por la parte teórica, como de conocimientos adquiridos por una formación universitaria en turismo.

El propósito de la propuesta es apoyar a los directivos del Parque en una cuestión de administración como es la gestión de calidad, enfocada al nivel operativo para que su aplicación genere resultados positivos en el desarrollo de las actividades que ofrecen e involucre en la empresa cuestiones que en la actualidad son herramientas valiosas para llevar a una organización hacia la excelencia y la competitividad.

El turismo de aventura desde una perspectiva empresarial abarca diferentes aspectos como la organización, planificación y gestión del mismo, para las exigencias del contexto actual en el cual se vive. Se requiere de empresas profesionales y especializadas en el ámbito turístico y de una gestión empresarial basada en conocimientos teóricos y prácticos que favorezcan una



práctica responsable, dirigida a alcanzar objetivos concretos. En el caso particular del parque, esto no sucede del todo, ya que existen diversos factores, como la propia organización, costumbres y los conocimientos de la directiva en temas relacionados con el desarrollo de una empresa, lo que hace que no cuenten con herramientas para cubrir los requerimientos actuales del segmento como la gestión de calidad, la cual les ayudaría a mejorar aspectos como atención a clientes, información en el desarrollo de las actividades y en la calidad de los servicios y actividades que ofrecen. Con base en lo anterior es que se hace la propuesta siguiente.

PROPUESTA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA EL PARQUE ECOALBERTO.

Los siguientes puntos se dan con base en la investigación documental y en la metodología realizada; por parte de la teoría se retoman aspectos que algunas organizaciones tanto públicas como privadas sugieren, ya que su práctica trae beneficios al desarrollar una gestión de calidad. De la metodología se tomaron algunas conclusiones que arrojó el análisis de la información. Todo lo anterior ayuda a realizar esta propuesta.

- **Realización de un reglamento tanto interno como externo, que dé la pauta de los elementos a los que deben sujetarse los colaboradores y los visitantes, de acuerdo con las necesidades del parque.** Es importante poner reglas para todas las personas que



intervienen en el parque y sus clientes, ya que esto contribuirá a que las cosas se hagan de la manera y la forma como se requiere. La mayoría de las empresas cuentan con reglamentos que se les da a los colaboradores cuando inician sus labores en la compañía, con esto los empleados sabrán sus obligaciones y sus ventajas en el trabajo, así también los visitantes saben las cosas que pueden y no hacer dentro del lugar.

Un ejemplo de reglamento es el del parque San Bernabé, La Magdalena Contreras, Distrito Federal; el cual lo creó básicamente para ayudar a fomentar el respeto y tolerancia hacia todos los componentes del parque como es la naturaleza, los trabajadores y visitantes. Todo esto va a permitir el buen funcionamiento del lugar asegurando que se va a lograr fortalecer la convivencia y conservación de éste. El reglamento es el siguiente (<http://www.parquesanbernabe.com/>, Marzo 2009):

- *Estacionar los vehículos en las zonas destinadas para ese fin.*
- *Los visitantes al parque, asumen los riesgos que puedan presentarse durante su permanencia y en el uso de las facilidades que existan en las mismas.*
- *Se prohíbe terminantemente causar daño a la infraestructura, vegetación, animales u otros recursos del parque.*
- *El visitante debe conservar los comprobantes de donativos durante la permanencia en las áreas, ya que podrán ser solicitados por la directiva del Parque.*
- *No se permite exceso en el volumen de los equipos de sonido, grabadoras, radios u otros equipos sonoros.*
- *Está prohibido la introducción de licor y otras drogas.*
- *Quedará prohibida la entrada de cualquier persona en estado inconveniente.*
- *Está prohibido el ingreso con armas de cualquier tipo, machetes u otros implementos para la extracción.*
- *No se permite cazar ni extraer ningún tipo de objeto material o natural, por mínimo que sea.*



- *El incumplimiento por parte del visitante de cualquiera de las normas establecidas, las directrices o recomendaciones que emiten la directiva, esta podrá expulsar al visitante fuera del parque.*

- **Realizar el organigrama de la empresa.** Esto ayudará a conocer la estructura del parque para encaminarlo a una empresa como tal. Así mismo delimitará los puestos existentes, responsabilidades y los colaboradores que hay en cada uno.
- **Adquisición de manuales de operación.** En México existen organizaciones como la Secretaria de Turismo (SECTUR) que ofrecen manuales para operadores de servicios turísticos, que contienen información clave en el proceso de desarrollo de las mismas, información de alguna actividad, tips para el mejoramiento y cuestiones que tienen que ver con la práctica. Todas éstas son publicaciones se dan de forma gratuita al público en general, siempre y cuando haya en existencia. Es cierto que no son fáciles de conseguir, que se necesita de empeño y tiempo para poder obtenerlas, pero es importante contar con ellas ya que ofrecen información valiosa y lo mejor que es información de una Secretaría de Gobierno, la cual de cierta forma es la que crea las leyes y las reglas bajo las que se opera a las actividades de aventura.

Dichas publicaciones también abordan las características del turismo de aventura como son el riesgo, niveles elevados de esfuerzo físico, las habilidades que deben poseer los participantes, entre otras; ello ayudará al



operador a entender al visitante a la hora de ejecutar la actividad y así poder brindar un mejor servicio y tener una integración entre ambos actores.

- **Contar con capacitaciones y actualizaciones formales para los operadores de cada una de las actividades.** Es importante decir que la gestión involucra al personal que labora en la oferta de los servicios de turismo de aventura, donde se busca el aprovechamiento y desarrollo de ciertas capacidades y habilidades en el recurso humano a favor de la actividad y la empresa; ya que el ser humano se ha convertido en una determinante importante en el ámbito empresarial por las capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas que éste puede poseer y sobre todo que puede poner en práctica. La necesidad creciente de adaptación a las nuevas tendencias que demanda el turismo a nivel mundial hace imprescindible considerar el intelectual humano como uno de los factores clave para el desarrollo de las organizaciones turísticas (Lillo y Sevilla: 1997). Así mismo, el recurso humano, con una preparación exhaustiva que les permita conocer y orientar a las personas con respecto a la elección e intensidad de las actividades, podrá cumplir los deseos y expectativas de los visitantes (Shephard y Evans: 2005), de tal motivo que el factor humano juega un papel sumamente importante para diferenciar y hacer competitivo al turismo de aventura.

Esto se logra a través de capacitaciones, impartida por profesionistas que gracias a sus conocimientos y experiencia sabrán enseñar, compartir y



orientar el cómo realizar la actividad. Estas no deben ser vistas como gastos para la empresa, sino como una inversión que es necesaria si se pretende ser una empresa competitiva y de excelencia. Una gran cantidad de empresas exitosas invierten en capacitar a sus colaboradores, los cuales se sienten más integrados a la empresa por la oportunidad que les genera el ampliar sus habilidades y aptitudes frente al trabajo que tienen diariamente, y así desarrollarlo con calidad.

También existe la opción de apoyarse en jóvenes universitarios que estudian turismo y sus profesionistas, que por servicio social o prácticas profesionales pueden ser una opción buena y económica de adquirir nuevos conocimientos y capacitaciones para los colaboradores del Parque, en la búsqueda de ofrecer a los visitantes servicios y actividades con calidad; por medio de acuerdos o becas con universidades u organismos tanto públicos como privados que tengan relación con la segmento, para que los estudiantes realicen dichas cuestiones y apliquen sus nociones y experiencia teórica en un caso real, siendo beneficiado el Parque de los resultados y las posibles propuestas que genere su estancia en el lugar.

Como alternativa, existen empresas que ofrecen capacitaciones para las actividades de turismo de aventura, por ejemplo:

- ✓ Grupo Corporativo Retto, que es dependiente de la Asociación Mexicana de Turismo de Aventura y Ecoturismo (AMTAVE) y México Sagaz.
Dirección: 5 de mayo 602 Interior A. Col. Centro, San Pedro, Cholula,



Puebla. Teléfono: 222 296 24 70. E-mail: retto.exp.@axtel.net y página web: www.corporativoretto.com

- ✓ Dirección de capacitación perteneciente a la Dirección General de Desarrollo de la Cultura Turística de SECTUR. Dirección: Schiller No.138, 4º piso- Col. Chapultepec Morales. Teléfonos: 3003-1600 extensiones: 4420 y 4421
- ✓ Tameme Trekking México. Dirección. México, D.F. Teléfono:(55) 5421 1539.
- ✓ Centro Latinoamericano de formación y capacitación para guías en turismo (CENLATUR). Calle de Relox -281, Col. Modelo, C. P. 56032. Ciudad nezhualcoyotl, do. De México. Tel.: 01 (55) 57 97 11 69. E-mail: contacto@cenlatur.com y <http://www.cenlatur.com>.
- ✓ Profesionales en turismo, apoyados del servicio social y prácticas profesionales que exigen algunas universidades. UAEM Facultad y Campus Texcoco, UVM, UABC, UCM, entre otras.
- **Contar con capacitación formal para el personal operativo orientada a los visitantes.** Esta preparación abordará temas relacionados con los consumidores, como:
 - ✓ *La importancia que tiene el cliente*; la cual es vital, ya que los operadores deben saber que el cliente es una parte fundamental en el desarrollo de la empresa, que el ofrecerles actividades y servicios con calidad puede hacer la diferencia entre el éxito y el fracaso del Parque, ya que si bien



es cierto que la calidad es un término abstracto, subjetivo e intangible, que se traduce en valor tangible para cada cliente-consumidor (Ávila y Barrado: 2005), su implementación trae beneficios en la satisfacción de las necesidades y superación de sus expectativas, lo cual puede beneficiar con una buena publicidad de boca en boca a otros clientes potenciales.

- ✓ *Información que deben recibir los visitantes por parte del operador.* Los colaboradores deben saber la información general del Parque, como son los horarios, actividades, paquetes, rutas y servicios que ofrece el lugar, así como información de las condiciones físicas del participante, las edades mínimas para realizar la actividad, los riesgos que implica su realización, el comportamiento que debe guardar el visitante, las responsabilidades del turista al ejecutar la actividad e información básica sobre los ecosistemas, la biodiversidad y el patrimonio cultural del lugar, que en este caso puede ser su dialecto como grupo indígena que son.

Todo lo anterior puede crear en el visitante una percepción de educación y guía especializado en la actividad que desarrolla el operador, dando confianza y seguridad al participante, logrando así superar los intereses y cubriendo las necesidades de éste.

Esta breve propuesta ayudará a los directivos a tomar decisiones claves y correctas a la hora de hacer alguna mejora, apoyados de las perspectivas de los visitantes que hagan en los libros de notas correspondientes. Es importante mencionar que los directivos deben actuar como líderes, ya que son ellos los



que crean y mantienen la organización del Parque y que los operadores los ven como apoyo y solución a situaciones que se pueden presentar en las ejecuciones. Ellos son los que marcan los procesos en que deben realizarse las actividades, los cuales deben de identificar, gestionar y mejorar, tomando en cuenta los comentarios y sugerencias de los operadores, ya que son ellos los que se enfrentan día con día a la práctica.



CONCLUSIONES GENERALES

Para cubrir los objetivos, se tuvo que hacer una revisión teórica de varios conceptos como turismo, aventura, turismo de aventura, calidad, gestión y gestión de calidad; así como temas relacionados con éstos. La parte teórica ocupó tres capítulos de la investigación, los cuales se aplican en el análisis de resultados y en la propuesta para el parque, generando los siguientes resultados que arrojó el trabajo de campo.

- Los encargados de la mesa directiva conocen a detalle cómo se llevan a cabo las actividades que ofrecen; no tienen conocimientos si lo hacen de la manera correcta y sólo llevan a cabo mejoras en los servicios.
- Dan a los visitantes experiencias únicas, porque superan las expectativas de la gran mayoría de éstos, gracias a su cultura que los hace únicos y diferentes.
- Los directivos del parque realizan juntas cada inicio de semana con todos los colaboradores, donde se exponen las dudas, los comentarios y las aclaraciones sobre alguna situación; los directivos orientan o recomiendan a los trabajadores sobre las dudas que tienen.
- Están conscientes que tienen necesidades, pero la más notoria es el servicio a los visitantes, la manera, forma y calidad en que se da por parte de los colaboradores de nivel operativo.



- La ayuda de profesionistas es importante para el pleno desarrollo del parque.
- Todos saben realizar las actividades, aunque fueron enseñados por otros compañeros que les dieron una capacitación previa de cómo utilizar los equipos y sólo en algunas actividades tuvieron una capacitación personalizada.
- Todos realizan las actividades de forma sistemática.
- Están conscientes de que la manera en que hacen las actividades es buena y no excelente.
- Los operadores creen que los visitantes están a gusto con la forma en que dan el servicio.
- Saben que no todas las personas viven experiencias únicas y que no logran superar las expectativas de todos.

Como se puede leer, la situación que se presenta tiene relación con el desconocimiento de lo que implica el turismo de aventura, la calidad y la gestión de calidad por parte de los directivos y de los operadores del parque. Esto puede ser el resultado de que las personas que laboran en el lugar no cuentan con suficiente capacitación para poder guiar y realizar las actividades que requiere este segmento del turismo, cuestión que es remediable mediante apoyo de empresas que ofrecen servicios de capacitación, así como de estudiantes y profesionistas en el área.

La investigación es un documento que recaba información valiosa de temas que existen en libros, documentos o páginas web pero de una manera



limitada, sin situarse en algo específico como lo es la gestión de calidad en empresas de turismo de aventura enfocadas al nivel operativo. También ayuda a orientar empresas turísticas en el tema, siendo una directriz para la realización de sus propias medidas de calidad y a estudiantes o interesados en la búsqueda de cuestiones que tiene que ver con el contenido de la investigación.

Dentro de los alcances teóricos de la presente investigación, existe una relación entre los términos que se presentan, ayudando esto a la creación de la propuesta, la cual es un tema que existe en la literatura pero que no se enfoca en el turismo de aventura y mucho menos en el nivel operativo. Gracias a la información recabada se consiguió su realización, tomando en cuenta cuestiones importantes y necesarias como los estándares y casos prácticos que se lleven a cabo en la vida real.

Aunque la teoría habla de temas, los cuales se deberían llevar a cabo de una forma, la realidad es diferente. En el caso práctico que esta investigación desarrolla, existen factores como es la falta de conocimientos y de recursos tanto financieros como de capacitación, que hace que la práctica se haga de una manera distinta a las opiniones que la literatura muestra. Por ello es importante la presencia de profesionistas en el área, para que con sus nociones, experiencia y formación turística puedan implementar y ejecutar medidas que contribuyan a una relación directa entre lo que marcan las instituciones encargadas de regular el segmento y la realidad.



En la actualidad no existe un apoyo directo de personas formadas en el segmento en el parque, lo cual muestra de cierta forma una falta de interés por ayudar a mejorar a empresas que inician y que no cuentan con los recursos suficientes para contactarse con ellos y así empezar una mejora en el lugar; esto es posible, ya que existen varios campos del turismo que no se han abordado y que sólo se consta de nociones limitada acerca de ellos.

La investigación cuenta con fortalezas y debilidades como todo estudio. Dentro de sus fortalezas se puede mencionar que es una investigación desarrollada por una profesionista formada en el eje de la administración en el turismo y que, apoyada en sus conocimientos, realiza la propuesta. También es una fortaleza que la información relevante del caso práctico se obtuvo de primera mano por parte de los propios directivos del parque y sus colaboradores. Así mismo, aborda un tema que no está muy presente en la literatura, enfocándolo en algo en concreto, apoyado de bibliografía tanto nacional como internacional. Por parte de las debilidades, se puede observar que la investigación optó por un muestreo no probabilístico lo cual hace de éste una muestra no representativa. Así mismo es un estudio unilateral, que sólo lo ve de una sola condición como lo es la gestión de calidad. Se trata también de un trabajo unidisciplinario, y que tal vez si se desarrollara con un enfoque interdisciplinario, los conocimientos resultantes serían más completos.

La investigación queda abierta a posibles estudios en un futuro, que complementen temas como:



- Estándares de calidad, de los ISO, las NOM o las NO, enfocándose en temas como el que aborda esta investigación o mas generales como es el turismo de aventura.
- Cuestiones culturales, ya que el caso práctico se desarrolla en una comunidad indígena.
- Procedimientos específicos de cada una de las actividades del turismo de aventura.
- Revisión exhaustiva de los apoyos que dan ciertas instituciones para el mejoramiento de la gestión de la calidad para empresas dedicadas al segmento.
- Investigación de casos prácticos del tema que se desarrollan en México.

Esta investigación es el principio de un trabajo que con apoyo de estudiantes o profesionistas con conocimientos que intervienen en el tema puede beneficiar a empresas que se inician en el ámbito del turismo de aventura y a aquellas que están en él.



ANEXOS

Anexo I

A continuación se presenta la transcripción de las entrevistas a los tres encargados de la mesa directiva y a los seis operadores.

Entrevistas a los encargados de la mesa directiva.

1ra entrevista

Fecha: 28 de noviembre 2009.

Puesto del entrevistado: **director**

Duración de la entrevista: 30 min.

Primeramente se le dijo las instrucciones de la entrevista, se confirmó si se quería participar y si se podía grabar, después de aceptar ambas peticiones se inició con la entrevista por las secciones del guión.

Sección I. Conocimiento de los encargados de la mesa directiva sobre los procesos de las actividades que ofrecen.

(Contexto) Los procesos que se llevan a cabo para la realización de las actividades. Preguntaré acerca de los pasos que tienen en el parque.

1.- ¿Conoce usted a detalle cómo se dan los servicios de las actividades?

Sí, por ejemplo la tirolesa, primero se les pone el equipo de seguridad a las personas, después se llevan a donde van a colgarse en los cables de tensión, seguidos de atravesar el río y llegar al punto final, por último se les retira el equipo.

2.- ¿Sabe cómo deben o deberían realizarse las actividades que ofrecen?



Bueno, hemos tenido instructores los cuales nos han enseñado con respecto a los equipos, ya que esto es trabajo de profesionales ya que no se pueden cometer errores, se tiene que hacer como se debe, ya que todo el equipo es apto para realizarlas.

3.- ¿Dentro de la organización del parque se llevan a cabo ciertos pasos para obtener mejores resultados en la realización de las actividades?

Sí, sólo que en este tiempo la cual es temporada bajo, la situación se complica y no hay mucho de donde tomar ejemplos o de practicar para mejorar situaciones que se ven y se tratan de mejorar. Además de que se puede decir que acabamos de empezar, es un poco difícil llevar a cabo muchas maniobras, pero en eso estamos.

Se ha finalizado la sección I, pasaremos a la siguiente sección

Sección II. Percepción de los encargados de la mesa directiva con respecto a la satisfacción del turista.

(Contexto) Apreciación de la satisfacción de los turistas. Indagaré sobre lo que cree el directivo con respecto a la complacencia del turista.

1.- ¿Cree usted que están ofreciendo experiencias únicas a las personas que los visitan?

Sí, porque veo sus caras de felicidad y cuando se me acercan nos comentan lo bonito que se la pasaron, además de que en el libro de comentarios nos escriben cosas muy gratas.

2.- ¿Cree que el parque iguala o supera las expectativas de las personas que realizan alguna actividad?

Yo creo que sí, estamos convencidos de que un 90% queda satisfecha, porque la caminata nocturna es algo único por este rumbo y eso nos hace especiales por lo que le decía, sus caras y sus comentarios lo dicen todo, ya que el lugar tiene además de una muy bonita vegetación, es un paisaje que cautiva y relaja a las personas, lo cual ellas se sienten de maravilla.



Terminamos la sección II, seguimos con la sección III.

Sección III. De la experiencia propia de los encargados de la mesa directiva aplicable en el parque.

(Contexto) Experiencia para apoyar a los operadores en la realización de las actividades. Preguntare si el directivo tiene algún contacto con los chicos para apoyarlos con previas bases.

1.- ¿En el período que lleva usted dentro de la directiva ha tenido alguna junta con los chicos encargados de realizar la actividad?

Sí, cada semana se realiza una junta con todas las personas que trabajan en el parque. Se hablan muchas cosas, como de las cosas buenas y también de las cosas malas o las cosas que no nos salen como queremos, esas cosas que fallan y para mejorar.

2.- ¿Usted les ha hecho a los chicos algún comentario, consejo o recomendación de cómo deben realizar la actividad?

Sí, a los jóvenes se les dice que tenemos que dar un buen servicio ya que eso nos ayuda a que las personas regresen.

Acabamos la sección III, ahora seguimos con la sección IV.

Sección IV. Percepción de los encargados de la mesa directiva con respecto a las necesidades del parque.

(Contexto) En casi todas las empresas existen necesidades que cubrir con respecto a los servicios o actividades que ofrecen. Preguntare acerca de dichas necesidades.

1.- ¿Qué necesidades con respecto a la realización de las actividades ha observado usted durante estos 3 meses?

Bueno pues son varias, una de las que más me llaman la atención es que algunos jóvenes les cuesta trabajo hablar con los visitantes, yo creo porque nosotros seguimos conservando nuestra lengua indígena, como la lengua madre y es la primera que aprenden y el español no es que no lo sepamos



hablar sino que se nos dificulta más como yo creo ya te diste cuenta, hay palabras que cuestan y eso causa inseguridad en los muchachos.

Bueno además de muchas otras, porque nosotros creamos el parque para ayudarnos; algunos profesionistas han venido pero para ayudarnos a como manejar el equipo, pero no sabemos realmente cómo llevar una organización, lo vamos aprendiendo poco a poco, al paso de los días y con las nuevas experiencias.

2.- ¿Cree usted que les hace falta ayuda de profesionistas para poder cubrir las necesidades de cómo realizar una actividad de aventura?

Sí, aunque creo que la práctica es importante, ellos seguramente nos ayudarían a dar una mejor trato a las personas que nos visitan, porque nosotros no estamos educados de una manera como la tuya, pues no sabemos realmente cómo hacerlo, sólo lo hacemos amablemente y con respeto, ya que la mayoría de nosotros sólo tiene la primaria o secundaria y uno que otro que llega más allá, así que ya te imaginarás como estamos.

3.- ¿Le gustaría que el parque contara con un plan que ayude u oriente a los chicos encargados de realizar las actividades en cómo realizar estas?

Sí, yo creo que sí, ya que sería de mucha utilidad y así aprenderían, porque hay muchachitos que cuando entran nos toca platicarles y decirles cómo se tienen que desenvolver con los visitantes, aunque pues lo que les decimos es solo de nuestras experiencias. Pero yo creo que si nos ayudaría mucho.

Se finalizó la última sección IV.

Sección V. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Ultima sección de la entrevista.

1.- ¿Usted tiene alguna sugerencia, comentario o pregunta antes de terminar la entrevista?

NO, sólo que agradezco que te hallas fijado en nosotros para realizar tu estudio.



Agradezco de antemano su participación y le reitero que toda la información será de índole confidencial.

2da entrevista

Fecha: 28 de noviembre 2009.

Puesto del entrevistado: **secretario**

Duración de la entrevista: 30 min.

Primeramente se le dijo las instrucciones de la entrevista, se confirmó si quería participar, y si se podía grabar, después de aceptar sólo la primera petición se inició con la entrevista por las secciones del guión.

Sección I. Conocimiento de los encargados de la mesa directiva con respecto a los procesos de las actividades que ofrecen.

(Contexto) Los procesos que se llevan a cabo para la realización de las actividades. Preguntaré acerca de los pasos que tienen en el parque.

1.- ¿Conoce usted a detalle cómo se dan los servicios de las actividades?

Sí, pues el rappel, la gente que quiere participar se le pone el equipo y se sube a la peña se les entrena para que lo hagan algunos no se avientan y deciden bajarse y hay otros que lo terminan haciendo varias veces y así.

2.- ¿Sabe cómo deben o deberían realizarse las actividades que ofrecen?

Pues no he leído nada de cómo hacerlo, pero los comités que salen se encargan de enseñarnos a los nuevos de todo a todo, y más nosotros que somos los directivos.

3.- ¿Dentro de la organización del parque se llevan a cabo ciertos pasos para obtener mejores resultados en la realización de las actividades?

Sí, como en las actividades, cuando los chicos no pueden realizarlas o no les sale, nosotros les enseñamos, primero en tierra en el caso de rappel y ya que ellos le entendieron empezamos a subir la peña y a que bajen ellos solos para



que le agarren la onda y así puedan hacer la actividad y enseñarles a las personas.

Se ha finalizado la sección I, pasaremos a la siguiente sección.

Sección II. Percepción de los encargados de la mesa directiva con respecto a la satisfacción del turista.

(Contexto) Apreciación de la satisfacción de los turistas. Indagaré sobre lo que cree el directivo con respecto a la complacencia de turista.

1.- ¿Cree usted que están ofreciendo experiencias únicas a las personas que los visitan?

Pues nosotros somos diferentes, y nuestra cultura nos ayuda mucho, digo porque en la actualidad no ves a muchos pueblos indígenas que conserven su idioma y la mayoría de sus costumbres y eso nos hace que las personas vivan algo diferente y por lo tanto único.

2.- ¿Cree que el parque iguala o supera las expectativas de las personas que realizan alguna actividad?

Bueno pues hay de todo, hay gente que se va contenta, hay otra que no tanto, creo que depende de la propia gente que viene, porque hay algunas que vienen porque les gustan las actividades y hay otras que vienen porque las traen o porque se aventuran, pero que no se divierten tanto, creo eso es de cada persona, de cómo es, lo que le gusta y lo que no.

Terminamos la sección II, seguimos con la sección III.

Sección III. De la experiencia propia de los encargados de la mesa directiva aplicable en el parque.

(Contexto) Experiencia para apoyar a los operadores en la realización de las actividades. Preguntaré si el directivo tiene algún contacto con los chicos para apoyarlos con previas bases.

1.- ¿En el periodo que lleva usted dentro de la directiva ha tenido alguna junta con los chicos encargados de realizar la actividad?



Sí, todos los lunes tenemos junta con todos los que integramos el parque. Para oír sus quejas, errores, comentarios o lo que se presente semana a semana.

2.- ¿Usted les ha hecho a los chicos algún comentario, consejo o recomendación de cómo deben realizar la actividad?

Bueno tanto como sugerencia o comentario no, yo hace tres meses que regresé de EUA y pues no he estado mucho en contacto con el Parque, ni como se lleva a cabo, pero trato de apoyarlos y de cuidarlos en todo momento, siempre estoy atento a cualquier cosa que se presente y también trato de dar mi mejor esfuerzo.

Acabamos la sección III, ahora seguimos con la sección IV.

Sección IV. Percepción de los encargados de la mesa directiva con respecto a las necesidades del parque.

(Contexto) En casi todas las empresas existen necesidades, que cubrir con respecto a los servicios o actividades que ofrecen. Preguntaré acerca de dichas necesidades.

1.- ¿Qué necesidades con respecto a la realización de las actividades ha observado usted durante estos 3 meses?

Bueno pues hay muchas, pero creo que la más notoria es que a los chavos les cuesta hablar con las personas, digo ha de ser un tanto normal, porque hasta a mí me cuesta, pero son cosas que con la práctica las vamos superando.

2.- ¿Cree usted que les hace falta ayuda de profesionistas para poder cubrir las necesidades de cómo realizar una actividad de aventura?

Sí, creo que eso sería bueno, porque ellos nos enseñarían a hacer mejor las cosas y eso es importante para nosotros para crecer como parque.

3.- ¿Le gustaría que el parque contara con un plan que ayude u oriente a los chicos encargados de realizar las actividades en cómo realizar éstas?



Estaría bien, pero practicando se aprende más, y haciendo las cosas día con día. Porque yo creo que el ver tantas letras, no te dan ganas de terminarlo de leer y pues creo que se necesita además de letras tal vez algunas ilustraciones o yo que sé algo que te llame más la atención y te dé ganas de seguirlo viendo más que leyendo.

Se finalizó la sección IV.

Sección V. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Última sección de la entrevista.

1.- ¿Usted tiene alguna sugerencia, comentario o pregunta antes de terminar la entrevista?

NO. Agradezco de antemano su participación y le reitero que toda la información será de índole confidencial.

3ra entrevista

Fecha: 28 de noviembre 2009.

Puesto del entrevistado: **tesorero**

Duración de la entrevista: 20 min.

Primeramente se le dijo las instrucciones de la entrevista, se confirmó si se quería participar y si se podía grabar, después de aceptar la primera petición se inició con la entrevista por las secciones del guión.

Sección I. Conocimiento de los encargados de la mesa directiva con respecto a los procesos de las actividades que ofrecen.

(Contexto) Los procesos que se llevan a cabo para la realización de las actividades. Preguntaré acerca de los pasos que tienen en el parque.

1.- ¿Conoce usted a detalle cómo se dan los servicios de las actividades?

Sí, como el rappel, primero se le pone el equipo, los arneses, el ocho, el casco, todo, después se sube con la persona a la peña y ahí se le dice como se debe de hacer y por último la persona baja y se le retira el equipo.



2.- ¿Sabe cómo deben o deberían realizarse las actividades que ofrecen?

Sí, pues he leído algunos trípticos sobre eso.

3.- ¿Dentro de la organización del parque se llevan a cabo ciertos pasos para obtener mejores resultados en la realización de las actividades?

Si, dentro del parque estamos mejorando las cabañas, la tirolesa y algunos otros equipándonos con mejores equipos.

Se ha finalizado la sección I, pasaremos a la siguiente sección.

Sección II. Percepción de los encargados de la mesa directiva con respecto a la satisfacción del turista.

(Contexto) Apreciación de la satisfacción de los turistas. Indagaré sobre lo que cree el directivo con respecto a la complacencia de turista.

1.- ¿Cree usted que están ofreciendo experiencias únicas a las personas que los visitan?

Claro que sí, toda la gente que llega se va con una gran sonrisa. Y eso es muy bueno y nos ayuda mucho, porque creo que eso quiere decir que estamos haciendo las cosas bien.

2.- ¿Cree que el parque iguala o supera las expectativas de las personas que realizan alguna actividad?

Sí, yo pienso que las personas además de divertirse se llevan una muy bonita experiencia que les hace recomendar el lugar y el que ellos regresen al parque, así que sí, superamos sus deseos.

Terminamos la sección II, seguimos con la sección III.

Sección III. De la experiencia propia de los encargados de la mesa directiva aplicable en el parque.



(Contexto) Experiencia para apoyar a los chicos en la realizan las actividades. Preguntaré si el directivo tiene algún contacto con los chicos para apoyarlos con previas bases.

1.- ¿En el periodo que lleva usted dentro de la directiva ha tenido alguna junta con los chicos encargados de realizar la actividad?

Sí, cada semana hay una donde además de los chicos, también están los comités y todos los del parque.

2.- ¿Usted les ha hecho a los chicos algún comentario, consejo o recomendación de cómo deben realizar la actividad?

Claro que si, les damos todo tipo de recomendaciones y les decimos la manera en que deben llevar a cabo las cosas y ya si ellos tienen dudas pues se las aclaramos.

Acabamos la sección III, ahora seguimos con la sección IV.

Sección IV. Percepción de los encargados de la mesa directiva con respecto a las necesidades del parque.

(Contexto) En casi todas las empresas existen necesidades que cubrir con respecto a los servicios o actividades que ofrecen. Preguntaré acerca de dichas necesidades.

1.- ¿Qué necesidades con respecto a la realización de las actividades ha observado usted durante estos 3 meses?

Hay muchas, pero estamos tratando de quitarlas, como el poner más atención en el trato a las personas, el implementar nuevas actividades para que la gente tenga más cosas que hacer y no se sientan aburridas después que terminan las actividades de aventura.

2.- ¿Cree usted que les hace falta ayuda de profesionistas para poder cubrir las necesidades de cómo realizar una actividad de aventura?

Sí yo creo que sí, es algo importante y que nos apoyaría mucho para mejorar el parque.



3.- ¿Le gustaría que el parque contara con un plan que ayude u oriente a los chicos encargados de realizar las actividades en cómo realizar éstas?

Sí, yo creo que un manual sería excelente para todos para saber la forma correcta de realizar la actividad.

Se finalizó la sección IV.

Sección V. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Ultima sección de la entrevista.

1.- ¿Usted tiene alguna sugerencia, comentario o pregunta antes de terminar la entrevista?

NO. Agradezco de antemano su participación y le reitero que toda la información será de índole confidencial.

Entrevistas al personal operativo.

1ra entrevista

Fecha: 28 de noviembre 2009.

Puesto del entrevistado: **encargado de rappel**

Duración de la entrevista: 20 min.

Primeramente se le dijo las instrucciones de la entrevista, se confirmó si se quería participar y si se podía grabar, después de aceptar solo la primera petición se inició con la entrevista por las secciones del guión.

Sección I. Conocimiento del personal operativo con respecto a los procesos de las actividades que realizan.

(Contexto) Los procesos que se llevan a cabo para la realización de las actividades. Preguntaré acerca de los pasos que siguen para llevar a cabo la actividad.

1.- ¿Sabes cómo se debe realizar las actividad que haces?



Sí, bueno lo hago conforme me explicaron y me enseñaron aquí los demás.

2.- ¿Te han hablado o capacitado acerca de esto?

Pues cuando entré me dijeron cómo hacerlo, me enseñaron a poner el equipo, y cómo hacerle para que la gente lo haga, pero casi todo lo que me enseñaron tiene que ver con la forma de hacerlo, no cómo tratar a las personas, digo, no es que las trate mal pero las trato con respeto y he aprendido a platicar más con ellas para animarlas a realizar la actividad porque a veces hay algunas que dicen primero que sí y ya a la mera hora que siempre no y pues yo las animo y trato de darles confianza para que la hagan, digo porque ese es el chiste de venir al lugar, hacer algo interesante y fuera de lo común.

3.- ¿Qué pasos realizas para hacer tu actividad?

Pues primero los llevo al puesto de equipo, ahí les colocamos el equipo, los arneses, el ocho y el casco, después ya subimos la peña, estando en la peña les muestro cómo deben de manejar el arnés para que puedan bajar cómo deben de impulsarse, como deben de mover los pies, les enseñé cómo hacerlo y ya por último se les ayuda a ponerse en posición para descender.

4.- ¿Tuviste una capacitación previa para poder realizarla?

Pues me enseñaron las personas del comité anterior y yo ya sabía un poco cómo hacerlo.

5.- ¿Sigues alguna medida que se te haya mencionado?

Pues la de seguridad, me han enseñado varias y todas se siguen porque sino esto puede causar algún accidente.

6.- ¿Crees que la forma en que realizas la actividad es la correcta?

Pues hasta ahorita no he tenido ningún problema de accidente o queja de las personas, al menos no directamente y pues yo creo que eso tienen que ser un sí.



Se ha finalizado la sección I, pasaremos a la siguiente sección.

Sección II. Percepción del personal operativo con respecto a la satisfacción del turista.

(Contexto) Apreciación de la satisfacción de los turistas. Indagaré sobre lo que cree el chico con respecto a la complacencia de turista.

1.- ¿Crees que los visitantes se sienten a gusto como tú realizas la actividad?

Si, la verdad soy una persona muy sencilla pero amigable y creo que eso hace que las personas se sientan en confianza conmigo y eso ayuda mucho a la hora de hacerlo, digo, se nota en los comentarios que escriben y me dice.

2.- ¿Crees que las personas viven una experiencia única?

Pues yo creo que algunas sí y otras no, con respecto a mi actividad hay algunas que ya lo han hecho y si ellos lo hicieron en una parte donde fue más altura la peña o tal vez a un lado de un río, yo creo que esta peña pues no tienen todas esas ventajas y entonces no viven una experiencia única, pero hay otras que sí, yo creo que quien más la disfruta son los niños.

3.- ¿Crees que igualas o superas las expectativas de las personas que los visitan de la forma en que llevas a cabo tu actividad?

Pues te digo, habrá personas que con la actividad supero lo que ellos esperaban y hay otras que tal vez me quedo en, bueno, así lo esperaba; esas opiniones son cuando no logro superar sus expectativas.

Terminamos la sección II, seguimos con la sección III.

Sección III. Preferencias del personal operativo con respecto a la realización de las actividades.

(Contexto) El prestador del servicio, tiene gustos, preferencias o sugerencias con respecto a cómo dar el servicio. Preguntaré los propios antes mencionados.

1.- ¿Te gustaría que existiera un plan que te explicara cómo llevar a cabo la actividad?



Pues sí, porque a la hora de hacer la actividad es difícil, digo más que nada al principio cuando llegamos pues casi vamos a lo que podemos y hemos visto porque lo difícil no es poner el equipo y hacerlo sino que la gente te entienda y lo haga. Pero sí creo que sería de mucha ayuda.

2.- ¿Te gustaría que te enseñaran cómo manejar un grupo de visitantes?

Sí.

3.- ¿Que recomendaciones les harías a los directivos para mejorar la parte de la realización de las actividades con respecto a los operadores?

Pues que nos escucharan en todas las vivencias que nosotros vamos teniendo día con día porque con eso nos ayudarían y sabrían a qué nos enfrentamos

Acabamos la sección III, ahora seguimos con la sección IV.

Sección IV. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Ultima sección de la entrevista.

1.- ¿Tienes alguna sugerencia, comentario o pregunta antes de terminar la entrevista?

NO. Agradezco de antemano tu participación y le reitero que toda la información será de índole confidencial.

2da entrevista

Fecha: 28 de noviembre 2009.

Puesto del entrevistado: **encargado de tirolesa**

Duración de la entrevista: 20 min.

Primeramente se le dijo las instrucciones de la entrevista, se confirmo si se quería participar y si se podía grabar, después de aceptar solo la primera petición se inicio con la entrevista por las secciones del guion.



Sección I. Conocimiento del personal operativo con respecto a los procesos de las actividades que realizan.

(Contexto) Los procesos que se llevan a cabo para la realización de las actividades. Preguntaré acerca de los pasos que siguen para llevar a cabo la actividad.

1.- ¿Sabes cómo se debe realizar la actividad que haces?

Sí, creo que esta actividad es muy conocida y e investigado un poquito de ella.

2.- ¿Te han hablado o capacitado acerca de esto?

Al igual que todos mis compañeros, cuando entré nos dijeron cómo hacerlo, me enseñaron a poner el equipo, y toda la cosa, digo esta actividad no es nada difícil y menos peligrosa, bueno yo siempre estoy atento a poner bien los arneses y el demás equipo para evitar un accidente.

3.- ¿Qué pasos realizas para hacer tu actividad?

Mira no los veo como pasos, simplemente ya me aprendí cómo se hace, primero se le pone el equipo, se lleva a la punta del cable se cuelga correctamente y se lanza, digo tampoco es trabajo difícil.

4.- ¿Tuviste una capacitación previa para poder realizarla?

Te digo nada más lo que nos enseñaron a entrar, pero creo que algunas veces ha venido profesionales a enseñarles nuevas técnicas o formas de hacer las cosas, aunque yo también con la práctica e aprendido mucho y cosas que creo que ni me comentaron, todo es práctica.

5.- ¿Sigues alguna medida que se te haya mencionado?

Sí todas, porque es importante no saltarte nada para que las cosas salgan como debe ser.

6.- ¿Crees que la forma en que realizas la actividad es la correcta?

Si, a la gente le gusta, se les ve la cara y bueno pues hay de todo.



Se ha finalizado la sección I, pasaremos a la siguiente sección

Sección II. Percepción del personal operativo con respecto a la satisfacción del turista.

(Contexto) Apreciación de la satisfacción de los turistas. Indagaré sobre lo que cree el chico con respecto a la complacencia de turista.

1.- ¿Crees que los visitantes se sienten a gusto como tú realizas la actividad?

Sí, es una de las actividades que más gustan aquí en el parque y que la mayoría de la gente se anima.

2.- ¿Crees que las personas viven una experiencia única?

Sí, porque es algo donde sacas el estrés y las cosas que traes de tu casa, porque aquí tu puedes gritar, y sentir mucha adrenalina que ayuda a que te sientas bien.

3.- ¿Crees que igualas o superas las expectativas de las personas que los visitan de la forma en que llevas a cabo tu actividad?

Sí, completamente por que hasta ahorita me ha tocado gente muy amable que hace que realizar la actividad sea más fácil.

Terminamos la sección II, seguimos con la sección III.

Sección III. Preferencias del personal operativo con respecto a la realización de las actividades.

(Contexto) El prestador del servicio, tiene gustos, preferencias o sugerencias con respecto a como dar el servicio. Preguntaré los propios antes mencionados.

1.- ¿Te gustaría que existiera un plan que te explicara cómo llevar a cabo la actividad?

Sí, sería de mucho apoya aunque la mayoría de las cosas se aprenden con la práctica, siempre es buena tener algo previo para poder realizarlas.

2.- ¿Te gustaría que te enseñaran como manejar un grupo de visitantes?



Si, mucho por que a veces nos gana la pena, bueno al principio como todo, ya con el tiempo se te pasa.

3.- ¿Qué recomendaciones les harías a los directivos para mejorar la parte de la realización de las actividades con respecto a los operadores?

Bueno pues que confiaran más en nosotros y que vieran que también para nosotros es un esfuerzo lo que hacemos para que las cosas salgan y que no piensen que hacemos las cosas de mala gana o mal porque así queremos si no porque a veces estamos nerviosos o no muy familiarizados con esto.

Acabamos la sección III, ahora seguimos con la sección IV.

Sección IV. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Ultima sección de la entrevista.

1.- ¿Tienes alguna sugerencia, comentario o pregunta antes de terminar la entrevista?

NO. Agradezco de antemano tu participación y le reitero que toda la información será de índole confidencial.

3ra entrevista

Fecha: 28 de noviembre 2009.

Puesto del entrevistado: **paseos en lancha**

Duración de la entrevista: 20 min.

Primeramente se le dijo las instrucciones de la entrevista, se confirmó si se quería participar y si se podía grabar, después de aceptar sólo la primera petición, se inicio con la entrevista por las secciones del guión.

Sección I. Conocimiento del personal operativo con respecto a los procesos de las actividades que realizan.



(Contexto) Los procesos que se llevan a cabo para la realización de las actividades. Preguntaré acerca de los pasos que siguen para llevar a cabo la actividad.

1.- ¿Sabes cómo se debe realizar las actividad que haces?

Sí

2.- ¿Te han hablado o capacitado acerca de esto?

Sólo al inicio nos dieron una plática y me enseñaron cómo.

3.- ¿Qué pasos realizas para hacer tu actividad?

A la gente que quiere realizar la actividad, pues primero le pongo los chalecos salvavidas y ya los llevo a la lancha se sientan y empezamos el paseo a la orilla del río, y por último los dejo donde iniciamos.

4.- ¿Tuviste una capacitación previa para poder realizarla?

Sí, la plática que te dije, la verdad no es una actividad difícil, sólo hay que saber manejar la lancha.

5.- ¿Sigues alguna medida que se te haya mencionado?

Sí.

6.- ¿Crees que la forma en que realizas la actividad es la correcta?

Sí.

Sí Se ha finalizado la sección I, pasaremos a la siguiente sección.

Sección II. Percepción del personal operativo con respecto a la satisfacción del turista.

(Contexto) Apreciación de la satisfacción de los turistas. Indagaré sobre lo que cree el chico con respecto a la complacencia de turista.

1.- ¿Crees que los visitantes se sienten a gusto como tú realizas la actividad?



Pues yo creo que, digo la verdad, me cuesta un poco hablar con la gente porque no se me da muy bien hablar español, bueno algunas palabras y pues no sé mucho qué decirles acerca de esto, así que no hablo mucho con los visitantes, sólo lo necesario o cosas que me preguntan.

2.- ¿Crees que las personas viven una experiencia única?

Sí, aunque esta actividad es común, pero lo que nos ayuda es el paisaje.

3.- ¿Crees que igualas o superas las expectativas de las personas que los visitan de la forma en que llevas a cabo tu actividad?

Sí, el paisaje me ayuda.

Terminamos la sección II, seguimos con la sección III.

Sección III. Preferencias del operador con respecto a la realización de las actividades.

(Contexto) El prestador del servicio tiene gustos, preferencias o sugerencias con respecto a cómo dar el servicio. Preguntaré los propios antes mencionados.

1.- ¿Te gustaría que existiera un plan que te explicara como llevar a cabo la actividad?

Sí.

2.- ¿Te gustaría que te enseñaran como manejar un grupo de visitantes?

Sí, creo que me urge.

3.- ¿Qué recomendaciones les harías a los directivos para mejorar la parte de la realización de las actividades con respecto a los operadores?

Tal vez que nos enseñaran a cómo hacer a la actividad más interesante.

Acabamos la sección III, ahora seguimos con la sección IV.

Sección IV. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Ultima sección de la entrevista.



1.- ¿Tienes alguna sugerencia, comentario o pregunta antes de terminar la entrevista?

NO. Agradezco de antemano tu participación y le reitero que toda la información será de índole confidencial.

4ta entrevista

Fecha: 28 de noviembre 2009.

Puesto del entrevistado: **kayak**

Duración de la entrevista: 20 min.

Primeramente se le dijo las instrucciones de la entrevista, se confirmó si se quería participar y si se podía grabar, después de aceptar sólo la primera petición se inició con la entrevista por las secciones del guión.

Sección I. Conocimiento del personal operativo con respecto a los procesos de las actividades que realizan.

(Contexto) Los procesos que se llevan a cabo para la realización de las actividades. Preguntaré acerca de los pasos que siguen para llevar a cabo la actividad.

1.- ¿Sabes cómo se debe realizar la actividad que haces?

Bueno pues esto es una actividad nueva y pues aquí a mí sí me tocó que vinieran personas de México a enseñarnos.

2.- ¿Te han hablado o capacitado acerca de esto?

Sí, te digo que vinieron personas de México, porque esta actividad no es que sea difícil pero pues siempre hay que tener sus precauciones.

3.- ¿Qué pasos realizas para hacer tu actividad?

Mira la verdad esta actividad no es muy pedida porque las personas al ver el río piensan que es muy peligroso porque el río esta de cierta forma contaminado y eso da una mala impresión, así que casi nadie la pide y cuando hay personas



que se animan lo primero es ponerles el chaleco salvavidas y ya llevamos los kayak al río pero el que está en la parte de arriba porque ese es limpio y pues a mí me han tocado personas que ya lo han hecho antes y pues ya casi ni me dejan decirles nada porque ya saben cómo hacerlo y ya nada más me voy con ellos por lo de la ruta y al final me ayudan a llevar el equipo a su lugar.

4.- ¿Tuviste una capacitación previa para poder realizarla?

Sí.

5.- ¿Sigues alguna medida que se te haya mencionado?

Todas las que me dijeron.

6.- ¿Crees que la forma en que realizas la actividad es la correcta?

Trato que sí, no lo podría asegurar, pero hago todo como me fue dicho y enseñado.

Se ha finalizado la sección I, pasaremos a la siguiente sección.

Sección II. Percepción del operador con respecto a la satisfacción del turista.

(Contexto) Apreciación de la satisfacción de los turistas. Indagaré sobre lo que cree el chico con respecto a la complacencia de turista.

1.- ¿Crees que los visitantes se sienten a gusto como tú realizas la actividad?

Sí, te digo que me han tocado puras personas que saben y pues a mí ya nada más me toca guiarlos por el río.

2.- ¿Crees que las personas viven una experiencia única?

Sí, por que el simple paisaje es único

3.- ¿Crees que igualas o superas las expectativas de las personas que los visitan de la forma en que llevas a cabo tu actividad?



Yo creo que si, por que se hace un ambiente bien padre y eso influye mucho en su sentir.

Terminamos la sección II, seguimos con la sección III.

Sección III. Preferencias del personal operativo con respecto a la realización de las actividades.

(Contexto) El prestador del servicio, tiene gustos, preferencias o sugerencias con respecto a cómo dar el servicio. Preguntaré los propios antes mencionados.

1.- ¿Te gustaría que existiera un plan que te explicara como llevar a cabo la actividad?

Sí.

.

2.- ¿Te gustaría que te enseñaran como manejar un grupo de visitantes?

Sí-

3.- ¿Que recomendaciones les harías a los directivos para mejorar la parte de la realización de las actividades con respecto a los operadores?

Pues que hicieran más promoción a la actividad porque te digo no es muy pedida.

Acabamos la sección III, ahora seguimos con la sección IV.

Sección IV. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Ultima sección de la entrevista.

1.- ¿Tienes alguna sugerencia, comentario o pregunta antes de terminar la entrevista?

NO. Agradezco de antemano tu participación y le reitero que toda la información será de índole confidencial.

5ta entrevista

Fecha: 28 de noviembre 2009.



Puesto del entrevistado: **caminata nocturna**

Duración de la entrevista: 20 min.

Primeramente se le dijo las instrucciones de la entrevista, se confirmó si se quería participar y si se podía grabar, después de aceptar solo la primera petición se inició con la entrevista por las secciones del guión.

Sección I. Conocimiento del personal operativo con respecto a los procesos de las actividades que realizan.

(Contexto) Los procesos que se llevan a cabo para la realización de las actividades. Preguntaré acerca de los pasos que siguen para llevar a cabo la actividad.

1.- ¿Sabes cómo se debe realizar la actividad que haces?

Pues esta actividad es propia de nosotros, así que nosotros mismo nos ayudamos para mejorarla día con día, sin que pierda la esencia.

2.- ¿Te han hablado o capacitado acerca de esto?

Sí te digo que todos nos ayudamos para mejorarla.

3.- ¿Qué pasos realizas para hacer tu actividad?

Pues como es casi a media noche, el mismo ambiente oscuro, y podríamos decir tenebroso ayuda a que la gente, esté ansiosa y nerviosa, de ahí, se lleva al punto de comienzo y nosotros nos vestimos de negro para hacerlo mejor, y ya de ahí se sigue la ruta, hasta que finalizamos en el río, para después seguir con el espectáculo de antorchas.

4.- ¿Tuviste una capacitación previa para poder realizarla?

Sí.

5.- ¿Sigues alguna medida que se te haya mencionado?

Sí, tampoco se nos puede pasar la mano a la hora de ser drásticos.



6.- ¿Crees que la forma en que realizas la actividad es la correcta?

Sí, porque esta actividad ha tenido mucho éxito.

Se ha finalizado la sección I, pasaremos a la siguiente sección.

Sección II. Percepción del personal operativo con respecto a la satisfacción del turista.

(Contexto) Apreciación de la satisfacción de los turistas. Indagaré sobre lo que cree el chico con respecto a la complacencia de turista.

1.- ¿Crees que los visitantes se sienten a gusto como tú realizas la actividad?

Completamente, es algo ruda pero el mensaje es muy claro.

2.- ¿Crees que las personas viven una experiencia única?

Completamente

3.- ¿Crees que igualas o superas las expectativas de las personas que los visitan de la forma en que llevas a cabo tu actividad?

Sí, es buenísima

Terminamos la sección II, seguimos con la sección III.

Sección III. Preferencias del personal operativo con respecto a la realización de las actividades.

(Contexto) El prestador del servicio tiene gustos, preferencias o sugerencias con respecto a como dar el servicio. Preguntaré los propios antes mencionados.

1.- ¿Te gustaría que existiera un plan que te explicara cómo llevar a cabo la actividad?

Bueno pues te digo, esto es propio de nosotros y la forma que lo hemos hecho ha resultado muy bueno.

2.- ¿Te gustaría que te enseñaran como manejar un grupo de visitantes?

Sí.



3.- ¿Que recomendaciones les harías a los directivos para mejorar la parte de la realización de las actividades con respecto a los operadores?

Que siguiéramos adelante y que hiciéramos una ruta más grande y aún más ruda para gente que guste lo drástico.

Acabamos la sección III, ahora seguimos con la sección IV.

Sección IV. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Ultima sección de la entrevista.

1.- ¿Tienes alguna sugerencia, comentario o pregunta antes de terminar la entrevista?

No. Agradezco de antemano tu participación y le reitero que toda la información será de índole confidencial.

6ta entrevista

Fecha: 28 de noviembre 2009.

Puesto del entrevistado: **encargada de recepción**

Duración de la entrevista: 20 min.

Primeramente se le dijo las instrucciones de la entrevista, se confirmó si se quería participar y si se podía grabar, después de aceptar sólo la primera petición se inició con la entrevista por las secciones del guión.

Sección I. Conocimiento del personal operativo con respecto a los procesos de las actividades que realizan.

(Contexto) Los procesos que se llevan a cabo para la realización de las actividades. Preguntaré acerca de los pasos que siguen para llevar a cabo la actividad.

1.- ¿Sabes cómo se debe realizar las actividad que haces?

Sí-

2.- ¿Te han hablado o capacitado acerca de esto?



Cuando entré no estaba solo así que fui aprendiendo de la otra persona hasta que le agarré el modo.

3.- ¿Qué pasos realizas para hacer tu actividad?

Primeramente les doy la bienvenida, les digo si es la primera vez que nos visitan y les digo los servicios que tenemos, los precios y los horarios, cuando a campan les aconsejo dónde hacerlo, los llevo a las cabañas, si es el caso, y les digo que cualquier duda no duden en llamarme.

4.- ¿Tuviste una capacitación previa para poder realizarla?

Más o menos, la otra chica me ayudó mucho.

5.- ¿Sigues alguna medida que se te haya mencionado?

Sí, todas las que me dijeron.

6.- ¿Crees que la forma en que realizas la actividad es la correcta?

Pues trato de que sea así.

Se ha finalizado la sección I, pasaremos a la siguiente sección.

Sección II. Percepción del personal operativo con respecto a la satisfacción del turista.

(Contexto) Apreciación de la satisfacción de los turistas. Indagaré sobre lo que cree el operador con respecto a la complacencia de turista.

1.- ¿Crees que los visitantes se sienten a gusto como tú realizas la actividad?

Espero que sí, porque soy una persona muy amable y respetuosa.

2.- ¿Crees que las personas viven una experiencia única?

Sí, los comentarios que me dicen son muy buenos.

3.- ¿Crees que igualas o superas las expectativas de las personas que los visitan de la forma en que llevas a cabo tu actividad?



Sí, las personas se van muy satisfechas de los servicios que les ofrecimos
Terminamos la sección II, seguimos con la sección III.

Sección III. Preferencias del personal operativo con respecto a la realización de las actividades.

(Contexto) El prestador del servicio tiene gustos, preferencias o sugerencias con respecto a cómo dar el servicio. Preguntaré los propios antes mencionados.

1.- ¿Te gustaría que existiera un plan que te explicara cómo llevar a cabo la actividad?

Sí, es bien importante porque cuando llegas, los nervios y el no saber cómo te causan problemas al hablar y al referirte a las cosas.

2.- ¿Te gustaría que te enseñaran como manejar un grupo de visitantes?

Sí.

3.- ¿Qué recomendaciones les harías a los directivos para mejorar la parte de la realización de las actividades con respecto a los operadores?

Pues que atendieran nuestras sugerencias con respecto al área donde estamos, porque aunque hay junta cada semana, hay veces que no nos escuchan y si no nos escuchan cómo van a saber las cosas que hay que mejorar.

Acabamos la sección III, ahora seguimos con la sección IV.

Sección IV. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Ultima sección de la entrevista.

1.- ¿Tienes alguna sugerencia, comentario o pregunta antes de terminar la entrevista?

NO. Agradezco de antemano tu participación y le reitero que toda la información será de índole confidencial.



Instrumentos utilizados.

Anexo II



Universidad Autónoma del Estado de México
Centro Universitario UAEM Texcoco
Licenciatura en Turismo

Instrumento para la Investigación GUION DE ENTREVISTA MESA DIRECTIVA

El actual instrumento tiene como objetivo para la investigación: Aplicación de métodos cualitativos. Dicho objetivo pretende identificar la existencia y manejo de la gestión de calidad a nivel operativo, parámetros, realización, evaluación y mejoras en el parque EcoAlberto.

Este instrumento es una guía general del tema, el cual está basado en cinco secciones:

1. Conocimiento del directivo con respecto a los procesos de las actividades que ofrecen.
2. Percepción del directivo con respecto a la satisfacción del turista.
3. De la experiencia propia del directivo aplicable en el parque.
4. Percepción del directivo con respecto a las necesidades del parque.
5. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Fecha:

Puesto:

Duración:

Instrucciones:

(Las siguientes instrucciones le fueron mencionadas a los entrevistados)



Mi nombre es Elena Corona, soy originaria de Texcoco, Edo. de México y actualmente me encuentro realizando la tesis para obtener el título profesional de licenciada en turismo por la Universidad Autónoma del Estado de México, campus Texcoco.

Antes de comenzar debo preguntarle:

¿Quiere participar en la entrevista?

- SI (continúan la siguiente pregunta)
- NO (se dan las gracias a la persona por su atención)

La información que se recabe se analizará, por lo cual le pido que me permita grabar la conversación para poder analizarla a detalle, claro está que toda la información que me proporcione será confidencial y utilizada sólo para la presente investigación, aunque si lo desea puedo sólo tomar nota, entonces:

¿Esta usted de acuerdo en grabar la conversación?

Por último, antes de comenzar, si usted tiene que retirarse antes de terminar la entrevista, podrá hacerlo sin ninguna explicación.

¿Tiene alguna pregunta antes de comenzar?

- SI (¿Cuál?)
- No (se empieza a grabar y se comienza la entrevista)

Sección I. Conocimiento de los encargados de la mesa directiva con respecto a los procesos de las actividades que ofrecen.

(Contexto) Los procesos que se llevan a cabo para la realización de las actividades. Preguntaré acerca de los pasos que tienen en el parque.

- 1.- ¿Conoce usted a detalle cómo se dan los servicios de las actividades?
- 2.- ¿Sabe cómo deben o deberían realizarse las actividades que ofrecen?
- 3.- ¿Dentro de la organización del parque se llevan a cabo ciertos pasos para obtener mejores resultados en la realización de las actividades?

Se ha finalizado la sección I, pasaremos a la siguiente sección

Sección II. Percepción de los encargados de la mesa directiva con respecto a la satisfacción del turista.



(Contexto) Apreciación de la satisfacción de los turistas. Indagare sobre lo que cree el directivo con respecto a la complacencia de turista.

- 1.- ¿Cree usted que están ofreciendo experiencias únicas a las personas que los visitan?
- 2.- ¿Cree que el parque iguala o supera las expectativas de las personas que realizan alguna actividad?

Terminamos la sección II, seguimos con la sección III.

Sección III. De la experiencia propia de los encargados de la mesa directiva aplicable en el parque.

(Contexto) Experiencia para apoyar a los operadores en la realización de las actividades. Preguntaré si el directivo tiene algún contacto con los chicos para apoyarlos con previas bases.

- 1.- ¿En el periodo que lleva usted dentro de la directiva ha tenido alguna junta con los chicos encargados de realizar la actividad?
- 2.- ¿Usted les ha hecho a los chicos algún comentario, consejo o recomendación de cómo deben realizar la actividad?

Acabamos la sección III, ahora seguimos con la sección VI.

Sección IV. Percepción de los encargados de la mesa directiva con respecto a las necesidades del parque.

(Contexto) En casi todas las empresas existen necesidades que cubrir con respecto a los servicios o actividades que ofrecen. Preguntare acerca de dichas necesidades.

- 1.- ¿Qué necesidades con respecto a la realización de las actividades ha observado usted durante estos 3 meses?
- 2.- ¿Cree usted que les hace falta ayuda de profesionistas para poder cubrir las necesidades de cómo realizar una actividad de aventura?
- 3.- ¿Le gustaría que el parque contara con un plan que ayude u oriente a los chicos encargados de realizar las actividades en cómo realizar éstas?

Se finalizo la última sección IV.



Sección V. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Ultima sección de la entrevista.

1.- ¿Usted tiene alguna sugerencia, comentario o pregunta antes de terminar la entrevista?

- a) SI (¿Cual?)
- b) NO (Termina la entrevista diciendo)

2.- Agradezco de antemano su participación y le reitero que toda la información será de índole confidencial.

GRACIAS

Anotaciones del entrevistador



Anexo III



Universidad Autónoma del Estado de México
Centro Universitario UAEM Texcoco
Licenciatura en Turismo

Instrumento para la Investigación GUION DE ENTREVISTA NIVEL OPERATIVO

El actual instrumento tiene como objetivo para la investigación: Aplicación de métodos cualitativos. Dicho objetivo pretende identificar la existencia y manejo de la gestión de calidad a nivel operativo en el parque EcoAlberto.

Este instrumento es una guía general del tema, el cual está basado en cuatro secciones:

1. Conocimiento de los operadores con respecto a los procesos de las actividades que realizan.
2. Percepción de los operadores con respecto a la satisfacción del turista.
3. Preferencias de los operadores con respecto a la realización de las actividades.
4. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Fecha:

Puesto:

Duración:

Instrucciones:

(Las siguientes instrucciones le fueron mencionadas a los entrevistados)

Mi nombre es Elena Corona, soy originaria de Texcoco, Edo. de México y actualmente me encuentro realizando la tesis para obtener el título profesional de licenciada en turismo por la Universidad Autónoma del Estado de México, campus Texcoco.

Antes de comenzar debo preguntarte:



¿Quieres participar en la entrevista?

- SI (continúan la siguiente pregunta)
- NO (se dan las gracias a la persona por su atención)

La información que se recabe se analizara, por lo cual te pido que me permitas grabar la conversación para poder analizarla a detalle, claro esta que toda la información que me proporciones será confidencial y utilizada solo para la presente investigación, aunque si lo deseas puedo solo tomar nota, entonces:

¿Estas de acuerdo en grabar la conversación?

Por ultimo antes de comenzar, si tienes que retirarte antes de terminar la entrevista puedes hacerlo sin ninguna explicación.

¿Tienes alguna pregunta antes de comenzar?

- SI (¿Cuál?)
- No (se empieza a grabar y se comienza la entrevista)

Sección I. Conocimiento del personal operativo con respecto a los procesos de las actividades que realizan.

(Contexto) Los procesos que se llevan a cabo para la realización de las actividades. Preguntaré acerca de los pasos que siguen para llevar a cabo la actividad.

- 1.- ¿Sabes cómo se debe realizar las actividades que haces?
- 2.- ¿Te han hablado o capacitado acerca de esto?
- 3.- ¿Qué pasos realizas para hacer tu actividad?
- 4.- ¿Tuviste una capacitación previa para poder realizarla?
- 5.- ¿Sigues alguna medida que se te haya mencionado?
- 6.- ¿Crees que la forma en que realizas la actividad es la correcta?

Se ha finalizado la sección I, pasaremos a la siguiente sección

Sección II. Percepción del personal operativo con respecto a la satisfacción del turista.

(Contexto) Apreciación de la satisfacción de los turistas. Indagare sobre lo que cree el chico con respecto a la complacencia de turista.

- 1.- ¿Crees que los visitantes se sienten a gusto como tú realizas la actividad?



- 2.- ¿Crees que las personas viven una experiencia única?
- 3.- ¿Crees que igualas o superas las expectativas de las personas que los visitan de la forma en que llevas a cabo tu actividad?

Terminamos la sección II, seguimos con la sección III.

Sección III. Preferencias del personal operativo con respecto a la realización de las actividades.

(Contexto) El prestador del servicio tiene gustos, preferencias o sugerencias con respecto a como dar el servicio. Preguntaré los propios antes mencionados.

- 1.- ¿Te gustaría que existiera un plan que te explicara como llevar a cabo la actividad?
- 2.- ¿Te gustaría que te enseñaran como manejar un grupo de visitantes?
- 3.- ¿Que recomendaciones les harías a los directivos para mejorar la parte de la realización de las actividades con respecto a los operadores?

Acabamos la sección III, ahora seguimos con la sección IV.

Sección IV. Comentarios, sugerencias o preguntas del entrevistado.

Ultima sección de la entrevista.

- 1.- ¿Tienes alguna sugerencia, comentario o pregunta antes de terminar la entrevista?

- c) SI (¡Cual?)
- d) NO (Termina la entrevista diciendo)

- 2.- Agradezco de antemano tu participación y le reitero que toda la información será de índole confidencial.

GRACIAS

Anotaciones del entrevistador



Anexo IV



Universidad Autónoma del Estado de México
Centro Universitario UAEM Texcoco
Licenciatura en Turismo

Instrumento para la Investigación CUESTIONARIO

Objetivo: Identificar la percepción que tienen los visitantes en cuanto a la gestión de calidad del parque EcoAlberto.

Lugar de residencia: _____

Ocupación: _____

Edad: _____

Instrucciones: subraya la opción que más coincida con tu experiencia. La información es de índole confidencial.

1.- ¿Te gustan las actividades de aventura?

a) SI

b) NO

2.- ¿Qué actividad realizaste?

a) Tirolesa

b) Rappel

c) Kayak

d) Caminata nocturna

e) Paseos en lancha

f) Espectáculo de antorchas

3.- ¿Qué actividad te gustó más?

a) Tirolesa

b) Rappel

c) Kayak

d) Caminata nocturna

e) Paseos en lancha

f) Espectáculo de antorchas

4.- ¿Cómo te pareció la ejecución de la actividad?

a) Bueno

b) Regular

c) Malo

5.- ¿Te gusto el trato que te dio el personal que te atendió?

a) SI

b) NO

6.- ¿Crees que les hace falta mejorar la cuestión del trato de los visitantes?

a) SI

b) NO

7.- ¿Te gustaría volver a hacer todas las actividades?

a) SI

b) NO

8.- ¿Crees que los operadores fueron capacitados para poder realizar la actividad?

a) SI

b) NO

9.- ¿Te gustaría regresar al parque y vivir la misma experiencia?

a) SI

b) NO

10.- De acuerdo con las actividades, ¿qué sucedió con tus expectativas?

a) Disminuyeron

b) Igualaron

c) Superaron

11.- ¿Sientes que esta fue una experiencia única?

a) SI

b) NO

Por su cooperación ¡Gracias!



Fotografías del parque EcoAlberto



Visión panorámica del río



Cabañas de piedra y techadas con pencas de maguey



Peña de mayor altura donde se ubica la bandera nacional



Zona de acampar



Zona de descanso a la orilla del río



Peña utilizada para el rappel



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acerca de la norma ISO (2009) Disponible en: <http://translate.google.com.mx/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.iso.org/&ei=0KC1Sq3uMcHO8Qa2gJWTDw&sa=X&oi=translate&resnum=1&ct=result&prev=/search%3Fq%3Diso%26hl%3Des> (Consultado Septiembre 2009).
- Aguirre, J. (2007) Asignación de recursos, satisfacción del visitante, administración y manejo de parques nacionales en Costa Rica, Honduras y Nicaragua. *Pasos* 5 (3): 353-370.
- Anda, C. (2000) Administración y calidad. Limusa, México.
- Arnau, A. (2001) El turismo hacia el desarrollo sustentable. *Impulso ambiental*. 7(octubre-noviembre).
- Asociación Mexicana de Turismo de Aventura y Ecoturismo. Turismo de naturaleza. Disponible en <http://www.amtave.org/principal.html> (Consultado Agosto 2009).
- Ávila, R y Barrado, D. (2005) Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión. *Cuadernos de turismo* 15: 27-43.
- Balcázar, P. et al (2006) *La investigación cualitativa*. UAEM, México.
- Barrado, D. y Vila, M. (2001) *Turismo en espacios de montaña y naturales*. Síntesis S. A., Madrid.
- Beni, M. (1983) Sistemas de turismo frente a la moderna teoría de sistemas. *Estudio y perspectivas del turismo* 1(2):1-23.
- Binnquist, G (2007) *Elementos para evaluar el impacto socioeconómico, social y ambiental del turismo de naturaleza en México*. Disponible en: www.sectur.gob.mx/cestur/estudios&investigaciones:cestur.htm (Consultado Noviembre 2009).



- Boletín turístico. Disponible en: <http://www.boletin-turistico.com/diccionario/significado.asp?IdTermino=1588> (Consultado Junio 2009).
- Boullón, R. (1999) *Las actividades turísticas y recreacionales*. Trillas, México.
- Blauert, J. y Zadek, S. (1999) *Medición para la sustentabilidad construyendo políticas desde las bases*. Kumarian press inc., México.
- Bryman, (2001) *Social Reserch Methods*. Oxford University Press, Londres.
- Caballano, L. (2009) Fundamentos y conceptos. Sistemas de calidad. Disponible: www.caballano.com (Consultado Agosto 2009).
- Campos, R. (2006) *Alta calidad en la gestión pública*. Anzures, México.
- Carrete, S. (2008) Normas y servicios. Hostelería y turismo. Calidad ISO. Disponible en: [www.lrqaspain.com/essite/ template.asp](http://www.lrqaspain.com/essite/template.asp). turismo (Consultado Septiembre 2009).
- Casanueva, C. et. al. (2000). *Organización Y Gestión De Empresas Turísticas*. Pirámide, México.
- Colín, L. (2007) Las normas ISO 9000:2000 de sistemas de gestión de la calidad. Disponible en: <http://www.docquality.info/es/?f=33&d=36066&n=calidad+iso+9000+Las+normas+ISO+9000:2000+de+Sistemas+de+Gesti%C3%B3n+de+la+Calidad.PDF&> (Consultado Agosto 2009).
- Chiavenato, I. (2002) *Gestión del talento humano*. Bogota, Mc Graw Hills.
- Davies, B. (1999) The role of quantitative and qualitative research in industrial studies f tourism. *International Journal of Tourism Research* 5 (2): 97-111.
- Diario Oficial de la Federación (2006) Reforma al artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo. Disponible en: http://www.stps.gob.mx/02_sub_trabajo/01_dgaj/decreto_74.pdf. (Consultado Enero 2010).



- Diario Oficial de la Federación (2002) NORMA Oficial Mexicana NOM-011-TUR-2001, Requisitos de seguridad, información y operación que deben cumplir los prestadores de servicios turísticos de Turismo de Aventura. Disponible en: <http://www.sectur.gob.mx/work/sites/sectur/resources/LocalContent/9944/6/NOM011TUR.pdf> (Consultado noviembre 2009).
- Diccionario de la Lengua Española (2002) México.
- Dirección de Desarrollo de Turismo Alternativo (2006) SECTUR.
- Foronda, C y García, A. (2009) La apuesta por la calidad como elemento diferenciador en los destinos turísticos: planes renovados. *Cuadernos de turismo* 23: 89-110.
- García, F. (2004) *El cuestionario; recomendaciones metodológicas para el diseño de un cuestionario*. Limusa, México.
- Gutiérrez, J. (2007) *La investigación social del turismo, perspectivas y aplicaciones*. Thompson, España.
- Grybovych, O. Cela, A. Inui, Y. y Lankford, S. (2005) An exploratory study of environmental values and beliefs of Japanese adventure tourists in Hawaii. *E-review of tourism research*. 3(2):23-32.
- Gutiérrez, S. y Rubio, M. (2009) El factor humano e los sistemas de gestión de calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas. *Cuadernos de turismo* 23: 129-14.
- Hawthorne, B. (1999) The total quality practices of four New Zealand companies specializing in adventure tourism: a case study approach. Universidad de Otago, Nueva Zelanda.
- Hernández, R. (1998) *Metodología de la investigación*. MC Graw Hill, México
- Holloway, J. C. (1994) *El negocio del turismo*. Diana, México.
- <http://www.economia.gob.mx/pics/p/p2757/DIAGNOSTICODEMICROPEQUENASYMEDIANASEMPRESAS.pdf> (Consultado Marzo 2010).



- http://www.e_local.gob.mx/work/templates/enciclo/hidalgo/municipios/mapas/map13030.gif (Consultado Diciembre 2009).
- <http://gif1.luventicus.org/mapas/mejico/hidalgo.gif> (Consultado Enero 2010).
- <http://www.ket.org/trips/forest/glossary.htm> (Consultado Enero 2010).
- <http://www.parquesanbernabe.com/> (Consultado Marzo 2009)
- <http://www.parqueecoalberto.com.mx/index.html> (Consultado Abril 2009).
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, Gobierno del Estado de Hidalgo (2005) disponible en: <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/hidalgo/municipios/13030a.htm> (Consultado Octubre 2009).
- ISO Consultores (2009) Normas para el turismo. Disponible en: www.isoconsultores.cl/serv_norma_turismo.html (Consultado Septiembre 2009).
- Koenes, A. (1996) *Gestión de la calidad total*. Edic. Díaz de los Santos, México.
- Koch, K. (2004) Quality Offensive in Swiss tourism. State secretary for economic. Switzerland.
- Lillo, A. Ramón, A. Y Sevilla, M. (1997) El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. *Cuadernos de Turismo* 19: 47-69.
- Luque, A. (2003) La evaluación del medio para la práctica de actividades turística deportivas en la naturaleza. *Cuadernos de turismo* 12. 131-149.
- Manual de identificación SACT 2007. Secretaria de Turismo de Argentina.
- McIntosh, R. (1990) *Turismo, planeación, administración y perspectivas*. Limusa, México.
- Medina, X. y Sánchez, R. (2005) Actividad físico deportiva, turismo y desarrollo local en España. *Pasos* 3 (1): 97-107.
- Meixueiro, G. (2006) *Turismo*. CEPOS, México.



- Miklos, T. (2003) *Planeación prospectiva*. Edit. Diana, México..
- Miles y Huberman (1994) *Qualitative Data Analysis: an Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks, EUA.
- Mobayed, H. (2005) *Propuesta para las practicas de turismo de aventura y ecoturismo en Zacatecas*. Universidad Interamericana, México.
- Molina, S. (1993) *Conceptualización del turismo*. Limusa, México.
- Molina, S. (1994) *Modernización de empresas turísticas. Un enfoque para el logro de la calidad total*. Diana, México.
- Mora, C. (2009) La importancia de la gestión de la calidad. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2008c/432/Importancia%20de%20la%20gestion%20de%20la%20calidad.htm> (Consultado Agosto 2009).
- Organización Mundial de Turismo (OMT). Disponible en: www.unwto.org/index-s.php. (Consultado Agosto 2009).
- Ortuño, M. (1990) *Introducción al turismo*. Trillas, México.
- Osorio, M. (2005) La teoría general de sistemas aplicada al turismo. Disponible en: <http://pensandoturismo.com/template.php?archivo=osorio.htm> (Consultado Noviembre 2009).
- Oyarzun, E. (1997) Comercialización del deporte. *Gestión turística* 1: 12-27.
- Oyarzun, E. y Szmulewies, .P (1999) ¿Qué, cómo y a quién vender turismo? *Gestión turística* 4: 27-49.
- Peñalver, T. (2004) El turismo activo como alternativa y complemento al modelo turístico en la región de Murcia. *Cuadernos de turismo* 14: 179-215.
- Pérez, M. (1999) *La guía del ecoturismo o como conservar la naturaleza a través del turismo*. Mundi prensa, México.
- Pérez, J. (2001) México: de visita en el pueblo de San Alberto. *Cuestiones de América*. 4.



- Ramírez, C. (2008) *Calidad total en las empresas turísticas*. Trillas, México.
- Ramírez, C. (2006) *Visión integral del turismo: fenómeno dinámico universal*. Trillas, México.
- Rebolledo, G. (2000) *Gestión, calidad y agregación de valor en información*. Diplomado gestión estratégica de la Universidad de Chile.
- Ruíz, M. (2003) *La infancia como mercancía sexual*. Editores siglo veintiuno, México.
- San Martín, J. (1997) *Psicología del ocio y del turismo*. Aljibe, España.
- SECTUR (2000) *Planeación y gestión del desarrollo turístico*.
- SECTUR (2002) *Como desarrollar productos turísticos competitivos*.
- SECTUR (2005) *Estudio estratégico de viabilidad del segmento de ecoturismo en México*. Disponible en: www.sectur.gob.mx/cestur/estudios&investigaciones:ecoturismo.htm (Consultado Octubre 30).
- SECTUR (2007) *Turismo alternativo, una nueva forma de hacer turismo*.
- SECTUR (2009) *Normas oficiales Mexicanas Turísticas*. Disponible en: http://www.sectur.gob.mx/wb/sectur/sect_237_normas_oficiales_mex (Consultado Noviembre 2009).
- Sectur – Argentina (2007) Disponible en: http://2016.turismo.gov.ar/wp_turismo/wp-content/uploads/2008/08/manual-de-identificacion-visual-sact.pdf (Consultado Septiembre 2009).
- Shephard G. y Evans S. (2005) *Adventure Tourism, Hard decision, soft opinions and home for tea: adventure on the hoof en “Niche tourism contemporary issues, trends and casus” por Novelli M*. El Sevier, U. S. A.
- Serrano, B. et. al. (2007) *Gestión de calidad y turismo: Revisión e implicaciones para futuras investigaciones*. *Cuadernos del turismo* 20: 251-266.



- Solsona, J. (1998) Gestión de la calidad en el espacio turístico rural. *Gestión turística* 5(1): 35-49.
- Soriano, R. (1998) El deporte de la orientación como nuevo producto turístico. *Cuadernos de turismo* 1: 139-146.
- Swarbrooke, J. Beard, C. Leckine, S. y Pomfret, G. (2003) *Adventure Tourism*. B & h, Burlington.
- Vilá, V. (1997) *Análisis territorial del turismo*. Ariel, España.
- Viñals, M y García, A. (1999) Turismo en espacios naturales y rurales. Universidad Politécnica de Valencia, España.
- Weaver, D. (2001) *Ecotourism*. Wiley, Australia.
- World Wide Fund of Nature (WWF) (2001) Directrices para el desarrollo del turismo comunitario. Disponible en www.wwf.estudios+directrices-para-el-desarrollo.html. (Consultado Abril 2009).
- Yepes, V. (1998) Hacia la gestión de calidad en la actividad turística de la comunidad Valenciana. *Valenciana d'estudis autònomic*s 25: 119-133.
- Zamorano, M. (2004) *Turismo de aventura*. Trillas, México.