

03

Fecha de presentación: diciembre, 2020

Fecha de aceptación: febrero, 2021

Fecha de publicación: marzo, 2021

CONSULTORÍA

DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN RUTA GASTRONÓMICA TURÍSTICA DEL TERRITORIO MEXICANO

BUSINESS STRATEGY CONSULTING ON THE TOURIST GASTRONOMIC ROUTE OF THE MEXICAN TERRITORY

Vladimir Vega Falcón¹

E-mail: vega.vladimir@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0140-4018>

¹ Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Vega Falcón, V. (2021). Consultoría de estrategia empresarial en ruta gastronómica turística del territorio mexicano. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(2), 31-41.

RESUMEN

Una ruta gastronómica turística se caracteriza por tener la señalética y las condiciones adecuadas para ser recorrida de modo independiente, o sea, sin necesitarse de la contratación de un guía o empresa especializada, requiriendo de una adecuada estrategia y gestión. Precisamente, el objetivo de la presente investigación fue elaborar un proyecto de rescate de la ruta gastronómica turística Biji Yokot'an en Nacajuca, Estado de Tabasco, México, durante el primer trimestre del año 2013, a través de un servicio de consultoría llevado a cabo por su autor. Este servicio se realizó a través de la casa consultora CONAS, y se integró al diseño de varios productos turísticos en el sur del territorio mexicano. Con la aplicación del proyecto se contribuyó con el rescate de las instalaciones gastronómicas y con la decisión de convertir el municipio Nacajuca en un destino turístico del estado y del país, de acuerdo con las estrategias federales y estatales y con la voluntad del gobierno local de hacer posible el cambio verdadero.

Palabras clave: Estrategia, ruta gastronómica turística, cuadro de mando integral, producto turístico.

ABSTRACT

A tourist gastronomic route is characterized by having the signage and the adequate conditions to be travelled independently, that is, without the need of hiring a guide or specialized company, requiring an adequate strategy and management. Precisely, the objective of the present investigation was to elaborate a rescue project of the tourist gastronomic route Biji Yokot'an in Nacajuca, State of Tabasco, Mexico, during the first quarter of 2013, through a consulting service carried out by its author. This service was carried out through the consulting house CONAS, and it was integrated into the design of several tourist products in the south of the Mexican territory. The application of the project contributed to the rescue of the gastronomic facilities and with the decision to turn the Nacajuca municipality into a tourist destination of the state and the country, in accordance with federal and state strategies and with the will of the local government to do possible the real change.

Keywords: Strategy, tourist gastronomic route, balanced scorecard, tourism product.

INTRODUCCIÓN

La ruta gastronómica turística Biji Yokot'an se localiza en Tabasco, México, ubicándose entre la capital del Estado Villahermosa y la cabecera del municipio Nacajuca, y posee una extensión de 19 kilómetros desde el entronque con el periférico de Villahermosa hasta la entrada de Nacajuca. En este se encuentran más de 56 instalaciones gastronómicas, entre restaurantes y palapas gastronómicas (vivienda al aire libre con techo formado por palmas secas y soportes de madera de palma), y se oferta fundamentalmente el pejelagarto asado (pez de cuerpo alargado, típico de la zona).

Esta ruta turística gastronómica es conocida por la elevada calidad de los productos que ofrece y constituye una parada utilizada por muchas personas que viajan en ambos sentidos de la carretera, sobre todo en horarios comprendidos entre las 2:00 p. m. y la caída del sol. Como ocurre con otras rutas gastronómicas, se estimula el desarrollo local sostenible, atrayendo hacia ella un turismo de calidad (Jeambey, 2016), lo cual ocurre en una época en la que *“la gastronomía es una tendencia de moda, un hobby para miles, y una de las razones principales para que muchos viajen”*. (World Tourism Organization, 2017)

De acuerdo con Güemes Ricalde & Ramírez Cordero (2012), Biji Yokot'an se considera la ruta turística gastronómica de Tabasco y es famosa por sus restaurantes típicos, en los que se ofrece toda clase de pescado de agua dulce, frito o guisado a la tradicional usanza tabasqueña.

No obstante, desde hace algunos años, se ha manifestado cierta tendencia a la disminución de las ventas, lo que propició el cierre de algunos establecimientos, mientras que otros se sostenían en su punto de equilibrio, a pesar de la improbabilidad de que resistieran los cambios del mercado. Es voluntad del Gobierno Municipal convertir a Nacajuca en un destino turístico de Tabasco, por lo que una de las primeras acciones realizadas fue la identificación de las causas que venían motivando la tendencia antes mencionada, para revertirla, atenuarla y desarrollar este importante destino turístico denominado ruta gastronómica turística Biji Yokot'an; desarrollándose una estrategia que permita contribuir a hacer de Nacajuca “el corazón de Tabasco”.

En este sentido, en el Plan Estatal de Desarrollo (2013-2018) se analizó la posibilidad de rescatar esta ruta turística gastronómica, debido –entre otros factores– a su cercanía geográfica del primer centro que dará a conocer las tradiciones, la cultura de los deportes y los juegos autóctonos prehispánicos de México (único en América Latina), el cual tendrá como sede el municipio Nacajuca (México. Morelos Poder Ejecutivo, 2013).

Asimismo, las autoridades locales señalaron que seguirían trabajando con el gobierno para sumar esfuerzos, con el propósito de transformar a Nacajuca en un municipio próspero, moderno y progresista, en el que la justicia social se transforme en una realidad y la desigualdad, en parte del pasado.

El autor desarrolló un servicio de consultoría insertado en esta voluntad política y, a través de ella, se conocieron las causas que afectaban la comercialización de la ruta turística gastronómica. Igualmente, se desempeñó en otras consultorías en la misma región mexicana, cuyos resultados se exponen en Vega Falcón (2015, 2017).

En este sentido, con la realización del diagnóstico se demostró la existencia de un grupo representativo de causas internas y externas que afectan la comercialización de la ruta turística gastronómica.

Por tanto, la aplicación del diagnóstico, así como el diseño de la estrategia, el Plan de Iniciativas Estratégicas y los mecanismos de control –a través de un Cuadro de Mando Integral (CMI)– motivaron la ocurrencia del cambio. No obstante, el desarrollo turístico posterior requerirá la participación activa de todas las partes interesadas de la sociedad (Corral Marfil & Cànoves Valiente, 2013), con lo que se pretende –mediante el Plan Rector para el Desarrollo Turístico del Municipio– integrar las voluntades de la educación, la cultura, la seguridad ciudadana, las pequeñas y medianas empresas (PYMES), las comunicaciones, la salud, entre otros actores.

MATERIALES Y MÉTODOS

La consultoría se realizó durante dos meses del año 2013, y comenzó con un diagnóstico en el que se utilizaron como herramientas el contacto directo (entrevistas, reuniones y visitas de campo) con la Asociación de Restauranteros de la ruta turística gastronómica, la población, los turistas y el Ayuntamiento local; así como visitas de trabajo, en las que se hicieron recorridos por la totalidad del espacio físico de la ruta turística gastronómica (Figura 1). Igualmente, se realizó una revisión bibliográfica y se tomaron fotos y videos, para obtener evidencias apreciables que fueron intercaladas con las observaciones directas y la investigación documental y estadística, lo cual permitió elaborar la Matriz DAFO.



Figura 1. Espacio físico correspondiente a los kilómetros del 0 al 5.

Se efectuaron entrevistas a 36 propietarios de establecimientos gastronómicos y a 89 clientes, en 23 establecimientos. Asimismo, se utilizaron técnicas como la tormenta de ideas y diagramas de causa-efecto, para identificar los problemas fundamentales que se debían enfrentar.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Breve esbozo del servicio de consultoría ofrecido sobre el diagnóstico de la carretera y de su entorno (síntesis):

- Se estudiaron 19 kilómetros, los que se definieron como distancia que conforma la ruta turística gastronómica, desde la intercepción del periférico de Villahermosa hasta la primera gasolinera de Nacajuca hacia Villahermosa.
- La carretera estaba conformada por dos vías que necesitaban mantenimiento, y presentaba una concentración de baches en cinco zonas localizadas.
- La carretera era altamente transitada a toda hora.
- La iluminación, de manera general, se pudo evaluar como pobre.

- La bodega Aurrera contaba con posibilidades de acceso desde Villahermosa hacia Nacajuca –con un poste en el centro de la carretera–, lo cual no ocurría en la dirección de Nacajuca a Villahermosa.
 - La carretera no poseía señalización que permitiera determinar las áreas de cada vía (líneas discontinuas) y la definición del contorno (líneas continuas blancas en los bordes laterales) y de las prohibiciones de acceso (líneas amarillas continuas).
 - La carretera contaba con aproximadamente 15 topes sin la más mínima señalización, lo que constituía un alto riesgo para aquellos viajeros foráneos, turistas o desconocedores de su ubicación, debido a la posible ocurrencia de accidentes, fundamentalmente en horarios nocturnos.
 - Las paradas que debían realizar los denominados Combi para la recogida de pasajeros no estaban definidas, por lo que se realizaban en cualquier punto de la vía (incluyendo curva o intercepción), lo que aumentaba el nivel de riesgo.
 - No existían señalizaciones del tránsito, tales como: limitación de velocidad, prohibiciones, información sobre intercepciones, entre otras.
 - La señalización turística se había desarrollado gracias a la iniciativa de los propietarios de las instalaciones, pero como tal no existía el límite de inicio y terminación de la ruta turística gastronómica; lo cual afectaba su imagen, debido a las múltiples formas de señalización, sus ubicaciones y su desactualización, entre otros aspectos.
 - La inexistencia de señalización turística adecuada impedía que el turista ubicara los servicios que podía recibir (gasolineras, restaurantes, moteles, entre otros, etc.) en la ruta turística gastronómica, con tiempo suficiente para tomar decisiones.
 - Muchas instalaciones (principalmente los restaurantes y palapas) no contaban con áreas de parqueo, lo que motivaba que los viajeros se estacionaran en la carretera o en sus bordes, lo que podía ocasionar numerosos accidentes.
 - Falta de limpieza en las cunetas, debido al exceso de hierba, arbustos, basura, etc.
 - Existencia de una gran cantidad de arena en la vía, debido, fundamentalmente, al incumplimiento del uso de lonas en los camiones transportadores y al traslado de arena mojada, lo que ejercía un efecto negativo en la ruta turística gastronómica y en el servicio gastronómico, particularmente (Albacete Sáez & Fuentes Fuentes, 2010).
 - La cercanía del basurero municipal generaba una zona de alto riesgo para la ruta turística gastronómica a poca distancia de la concentración más grande de restaurantes y palapas del municipio, ya que provocaba el incremento de roedores y de otras especies carroñeras, lo que aumentaba el riesgo por concepto de higiene.
 - En varias áreas de la carretera existían vendedores informales que deslucían el entorno y que se encontraban ubicados en zonas prohibidas (badén de la carretera).
 - Ausencia de efectivos policiales y de tránsito en el vial.
- Diagnóstico de las instalaciones gastronómicas (síntesis).
- En la investigación se tomó como población 56 instalaciones gastronómicas, de las cuales 10 no fueron visitadas porque estaban cerradas, y en otras 10 no se realizó la entrevista pues sus propietarios estaban ausentes durante la visita. Por tanto, la muestra total se conformó con 36 instalaciones, en las que se pudieron apreciar las deficiencias siguientes:
- En 30 instalaciones no había una estrategia definida, mientras que cinco poseían una estrategia desactualizada y no laboran con ella y solo una la mantenía actualizada.
 - Solamente en un establecimiento existía un plan de negocio y presupuesto.
 - Los propietarios de 11 establecimientos consideraron que la calidad del servicio era regular y en 1, mala.
 - La higiene de las áreas exteriores se consideró como regular en 21 establecimientos y en 5 se evaluó de mal.
 - Los baños se evaluaron, en cuanto al orden y la limpieza, de regular en 4 establecimientos y de mal en 2.
 - En 23 instalaciones se comprobó que había problemas en los pisos, lo cual se evaluó de mal en 4 casos. Además, se consideraron 17 techos como regulares y 2 se evaluaron de mal. También se percibió la inexistencia de áreas de parqueo o espacios muy limitados para estas, en 20 establecimientos; así como la presencia de adecuados jardines en 9 instalaciones.
 - Solo en una instalación se había confeccionado un plan de marketing y dos tenían páginas web. Asimismo, la imagen de las instalaciones se evaluó de regular en 11 establecimientos y de mal en 7.
 - En un promedio de 18 establecimientos se comprobó que no se retroalimentaban de los clientes; mientras que en 13 instalaciones se consideró que las quejas eran poco atendidas y en 4, que no las tenían en cuenta.
 - Solamente una instalación contaba con un plan de capacitación.

- En 24 instalaciones, el trabajo en equipo era pobre o no se organizaba y en 24, no se evaluaba el personal o la evaluación se efectuaba de manera irregular.
- De forma general, se declaró cierto compromiso con el medioambiente, aunque en 15 instalaciones no se trabajaba con productos ecológicos.

Por otra parte, se realizó un trabajo en equipo con una representación de la Asociación de Restauranteros y otros factores de la Dirección de Fomento Económico y Turismo del municipio Nacajuca, lo que posibilitó elaborar la Matriz DAFO (tabla 1).

Tabla 1. Matriz DAFO.

ANÁLISIS DAFO		Oportunidades					Subtotales	Amenazas					Subtotales	Totales
		Desarrollo del plan rector de Nacajuca como destino turístico	Potencial de integración con artesanos y hoteleros	Cercanía a la capital del Estado	Proyecto de creación de una agencia turística en Nacajuca	Utilización de las TIC		Interés de la competencia en el pejelagarto	Malas condiciones de la carretera	Insuficiente señalización turística	Ausencia de policía turística	Falta de limpieza en la carretera		
Fortaleza		O1	O2	O3	O4	O5	FO	A1	A2	A3	A4	A5	FA	
F1	Calidad en la elaboración de los alimentos	1	2	3	2	0	8	2	1	1	1	1	6	14
F2	Existencia de la asociación de restauranteros	1	2	1	1	1	6	1	0	0	0	0	1	7
F3	Motivación por la mejora continua	1	2	1	1	1	6	1	0	0	0	0	1	7
F4	Pejelagarto como distintivo de la ruta gastronómica	1	1	1	2	0	5	3	1	0	0	0	4	9
F5	Presencia de líderes entre los restaurantes	1	2	1	1	1	6	1	0	0	0	0	1	7
Subtotal		5	9	7	7	3	31	8	2	1	1	1	13	44
Debilidades		Estrategia de reorientación					DO	Estrategia de supervisión					DA	
D1	Deficiente control interno	1	1	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0	3
D2	Insuficiente capacitación del personal	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	11
D3	Pobre imagen corporativa de las instalaciones	2	1	2	2	1	8	2	1	1	1	1	6	14
D4	Insuficiente uso de herramientas de marketing	2	2	2	2	3	11	2	1	1	1	1	6	17

D5	Insuficiente higiene y calidad en el servicio	2	1	2	2	1	8	2	1	1	1	1	6	14
Subtotal		8	6	7	7	8	36					4	23	59
Total		13	15	14	14	11	67	15	6	5	5	5	36	103

En este sentido, predominó la estrategia de reorientación y el problema estratégico general se definió de la forma siguiente: si no se mejora el insuficiente uso de las herramientas de marketing, la pobre imagen corporativa de las instalaciones y la insuficiente higiene y calidad en el servicio, y siguen acechando el interés de la competencia en el pejelagarto y las malas condiciones de la carretera, entonces ni siquiera apoyándose en la calidad de la elaboración de los alimentos y en el pejelagarto como distintivo de la ruta turística gastronómica, se podrá aprovechar el potencial de integración con artesanos y hoteleros, y hacer realidad la visión de la ruta turística gastronómica turística Biji Yokot'an.

Para el desarrollo de la estrategia se tuvieron en cuenta los fundamentos estratégicos y del CMI planteados por: Kaplan & Norton (2003); Frechtling (2004); Kaplan & Norton (2006); Rangkuti (2011); Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez (2012); Bustos & i Prats (2013); Amat Salas, et al. (2013).

Asimismo, se definió su solución: mejorar el insuficiente uso de las herramientas de marketing, la pobre imagen corporativa de las instalaciones y la insuficiente higiene y calidad en el servicio; así como eliminar el interés de la competencia en el pejelagarto y las malas condiciones de la carretera, para potenciar la calidad en la elaboración de los alimentos, el pejelagarto como distintivo de la ruta turística gastronómica y la integración de artesanos y hoteleros, con el objetivo de hacer realidad la visión de la ruta turística gastronómica turística Biji Yokot'an.

El Proyecto de Rescate de la ruta gastronómica turística Biji Yokot'an tuvo un carácter estratégico para el desarrollo de Nacajuca como destino turístico, ya que esta ruta turística gastronómica es el primer y último impactos que recibe todo visitante al ingresar a dicho municipio cuando viaja desde la capital del Estado o en sentido opuesto, respectivamente.

Con el rescate de la ruta turística gastronómica Turístico Biji Yokot'an se salvó la exposición de la exquisita gastronomía de esta región, la que constituye una rica feria gastronómica permanente en solo 19 kilómetros –con más de 50 instalaciones gastronómicas–, en el camino hacia los chontales (Biji Yokot'an). Además, se rescató el pejelagarto (patrimonio gastronómico de la ruta turística gastronómica), y se procuró facilitar el tránsito de los turistas

y visitantes, a través del mejoramiento de los viales y del establecimiento de la señalización turística y vial. Al respecto, debe resaltarse que la gastronomía representa un recurso que forma parte de la historia cultural de los pueblos y las comunidades (Vega Falcón, et al., 2018), constituyendo un atractivo turístico intangible de los pueblos, estableciéndose como un aspecto significativo en la visita a un destino turístico (López Ojeda, et al., 2015; Racherla & Hu, 2010)

Asimismo, los artesanos se integraron al proyecto como importantes embajadores de la cultura autóctona, al igual que otras partes significativas, tales como: hoteleros, servicios médicos y otros servicios logísticos, los cuales están en función del turista y del visitante.

Por otra parte, con la aplicación del proyecto se pretendió mejorar las instalaciones, a través de la búsqueda de una imagen corporativa y de la calidad, la higiene, el marketing y el control interno; así como de la elevación de la cultura a favor de la calidad en el personal que labora en la ruta turística gastronómica.

Además, se previó la creación en el municipio de un cuerpo policial (policía turística), que laboraría fundamentalmente en dicha zona, para garantizar –con su presencia y acción– la seguridad ciudadana y el respeto a las leyes del tránsito.

Finalmente, con el rescate de la ruta turística gastronómica Biji Yokot'an se previó la generación de fuentes de empleo y el mejoramiento de la economía de sus participantes y del municipio en general, así como la posibilidad de que este se convirtiera en una opción atractiva para el turismo familiar.

El proyecto estuvo conformado por cuatro etapas (figura 2), y en este no se efectuó un estudio de factibilidad, pues los directivos municipales aseguraron que se disponía de suficiente financiamiento (tabla 2) y que, desde el punto de vista político, era vital rescatar la ruta turística gastronómica de forma inmediata, independientemente de la factibilidad financiera del proyecto.

La Dirección de Fomento Económico y Turismo del Gobierno en Nacajuca fue la administradora principal de la implementación del proyecto, y tuvo la responsabilidad de tributar directamente al presidente de dicha institución.

Por su parte, la Asociación de Restauranteros asumió la responsabilidad operativa de implementar las acciones requeridas para solucionar los problemas que existían en las instalaciones gastronómicas, las que se destacaron en el Plan de Iniciativas Estratégicas del CMI de la estrategia.

Asimismo, otros actores también declararon las acciones que debían realizar, con el propósito de dar feliz término a la visión planteada en la estrategia, en un periodo de tres años. En todos los casos, en el Plan de Iniciativas Estratégicas (tabla 3) se declararon las fechas, los responsables y los participantes (en función de los temas estratégicos y del objetivo específico), así como el presupuesto, cuando fue necesario.

Es importante destacar que, desde el inicio de la etapa de planificación, se realizaron acciones de capacitación, fundamentalmente seminarios relacionados con los temas siguientes: plan de negocios, presupuesto, diseño de productos, gestión de la calidad, estrategia y CMI, entre otros.

Tabla 2. Presupuesto del proyecto.

Acciones estratégicas	Presupuesto (Pesos mexicanos)
Re-encarpetamiento de la carretera principal con concreto asfáltico en caliente (del kilómetro 0 al 19).	27 179 975
Bacheo superficial asfáltico en la carretera principal con concreto asfáltico en caliente	2 164 554
Señalización en la carretera principal.	1 919 212
Cambio de fachadas de las instalaciones.	2 385 000
Asesoría y capacitación	350 000
Promoción y publicidad	321 200
Vallas publicitarias de 3,5 m x 3,5 m	237 000
Spots televisivos, radio, documental y 1 000 trípticos	65 700
Promoción digital	18 500
Total	<u>34 319 941</u>

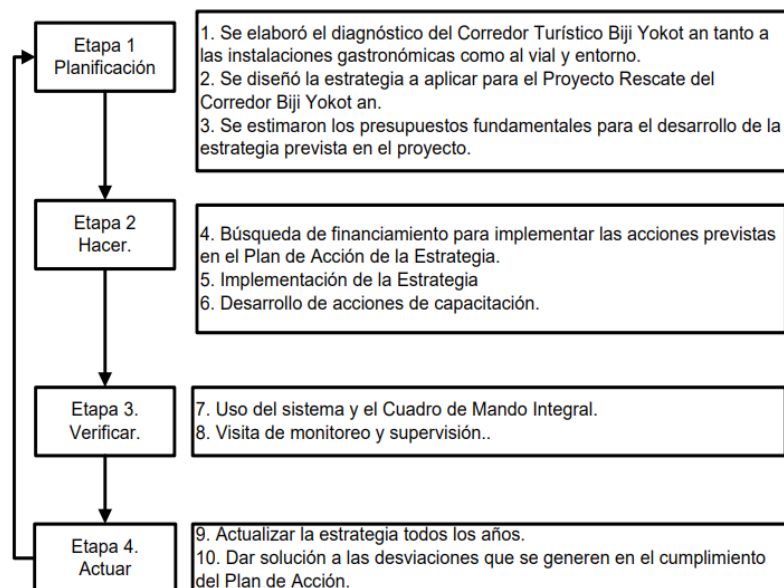


Figura 2. Etapas del proyecto.

La Dirección de Fomento Económico y Turismo del Gobierno del municipio Nacajuca se encargó de la gestión administrativa del proyecto, y asumió, con el apoyo de un gestor designado y del CMI automatizado, el control de la gestión de la Estrategia, la cual se tradujo en indicadores concretos de gestión. Además, pudo utilizar tablas y gráficos para dar seguimiento a la relación causa-efecto de los indicadores y de los objetivos.

Asimismo, la Asociación de Restauranteros también dispuso de herramientas para mantener el monitoreo de la estrategia, a través del sistema de información establecido.

Por otra parte, las direcciones y los actores debían tributar al CMI, para que en tiempo real se pudiera evaluar la implementación del proyecto y tomar las acciones correctivas necesarias para lograr el éxito de la estrategia prevista.

Tabla 3. Plan de Iniciativas Estratégicas.

No.	Acción o iniciativa estratégica	Fecha de cumplimiento	Ejecutante	Responsable
1	Reasfaltar la carretera	31/03/2014	Obras Públicas	Gobierno Municipal
2	Crear la policía turística	31/08/2013	SSP	Gobierno Municipal
3	Colocar señalizaciones turísticas	31/07/2013	Según el contrato	Gobierno Municipal
4	Colocar señalizaciones de viales	30/0/2013	Según el contrato	Gobierno Municipal
5	Diseñar encuestas de motivación de empleados	31/03/2013	Asociación de Restauranteros	Asociación de Restauranteros
6	Aplicar encuestas de motivación de empleados	15/05/2013	Director de Fomento Económico y Turismo	Director de Fomento Económico y Turismo
7	Crear encuestas de satisfacción de clientes	15/03/2013	Asociación de Restauranteros	Asociación de Restauranteros
8	Efectuar reunión de la Asociación de Restauranteros para explicar la estrategia y el CMI	10/04/2013	Asociación de Restauranteros	Asociación de Restauranteros
9	Crear la mascota de la ruta turística gastronómica	05/04/2013	Empresa Player	Director de Fomento Económico y Turismo
10	Colocar la mascota de la ruta turística gastronómica en los lugares definidos	30/04/2013	Empresa Player	Gobierno Municipal
11	Crear página web de la ruta turística gastronómica	30/06/2013	Según contrato	Gobierno Municipal
12	Establecer acuerdos interinstitucionales con centros de educación cercanos	30/04/2013	Director de Fomento Económico y Turismo	Gobierno Municipal
13	Diseñar el plan de trabajo de la Asociación de Restauranteros	30/04/2013	Asociación de Restauranteros	Asociación de Restauranteros
14	Implementar un boletín mensual de la Asociación de Restauranteros	30/06/2013	Asociación de Restauranteros	Asociación de Restauranteros
15	Divulgar la estrategia y el CMI en la prensa regional	15/04/2013	Director de Fomento Económico y Turismo	Director de Fomento Económico y Turismo
16	Efectuar el 1er. Congreso Gastronómico, Cultural y Turístico Nacajuca 2013	30/05/2013	Director de Fomento Económico y Turismo	Gobierno Municipal

17	Diseñar los uniformes de los restaurantes	10/04/2013	Según el contrato	Asociación de Restauranteros
18	Divulgar el mapa turístico de la ruta turística gastronómica	30/04/2013	Director de Fomento Económico y Turismo	Gobierno Municipal
19	Crear letra y música de la ruta turística gastronómica	30/05/2013	Escuela de Música	Director de Fomento Económico y Turismo
20	Diseñar los espectaculares de la ruta turística gastronómica	30/04/2013	Empresa Player	Director de Fomento Económico y Turismo
21	Colocar espectaculares en la ruta turística gastronómica	30/05/2013	Obras Públicas	Gobierno Municipal
22	Contactar con elencos culturales para integrarlos a la ruta turística gastronómica	30/04/2013	Director de Fomento Económico y Turismo	Director de Fomento Económico y Turismo
23	Elaborar y ejecutar el programa mensual de limpieza general de la carretera	30/04/2013	Servicios municipales	Gobierno Municipal
24	Elaborar y ejecutar el programa mensual de fumigación general de la carretera	30/04/013	Secretaría de Salud	Gobierno Municipal
25	Crear spot publicitario de la ruta turística gastronómica	30/04/2013	Empresa Player	Director de Fomento Económico y Turismo
26	Cambiar fachadas de 53 palapas y restaurantes	30/12/2015	Según el contrato	Gobierno Municipal
27	Medir los valores compartidos de los trabajadores de la ruta turística gastronómica	30/12/2013	Asociación de Restauranteros	Asociación de Restauranteros
28	Elaborar los Estatutos de la Asociación de Restauranteros	30/06/2013	Asociación de Restauranteros	Asociación de Restauranteros

El Proyecto tuvo los siguientes impactos:

Desde el punto de vista social:

- La cultura, la gastronomía, la artesanía y otras partes interesadas se integraron en un importante segmento, lo que permitió el reconocimiento y la defensa de las raíces autóctonas y de las tradiciones para bien de la sociedad.
- Se amplió la presencia de los artesanos en la ruta turística gastronómica Turístico-Gastronómico, los cuales exponen productos tradicionales.
- Se elevó la profesionalidad de los miembros de la ruta turística gastronómica Turístico-Gastronómico, debido al desarrollo de programas de capacitación integrados y dirigidos a las necesidades de aprendizaje del personal.
- Se contribuyó al desarrollo de una sinergia en el proceso de toma de decisiones en la ruta turística gastronómica, al mejorar el funcionamiento de la Asociación que los representa.
- Se identificó el pejelagarto como distintivo de la ruta turística gastronómica Turístico-Gastronómico.
- Se elevó la seguridad ciudadana tanto para el turista y/o visitante como para la población general.
- Se logró elevar la cultura a través de la integración de los centros de estudio a las acciones de la ruta turística gastronómica Turístico-Gastronómico.

- Se aumentó la disponibilidad de empleos en la ruta turística gastronómica Turístico-Gastronómico, a partir del incremento de los servicios y de la integración de otros sectores.
- Se logró cambiar la imagen y se hizo más agradable al turista, los visitantes y la población en general, lo que, unido a la elevación de la calidad del servicio y de la higiene, permitió que la ruta turística gastronómica se convirtiera en un atractivo producto turístico.
- Se integró a la ruta gastronómica turística de Biji Yokot'an a la protección del medioambiente como elemento predominante en las características del producto turístico proyectado.
- Se le ofreció mayor información a la sociedad, a través de campañas de promoción que han permitido el conocimiento de la existencia de la ruta turística gastronómica como producto turístico.
- La ruta turística gastronómica se convirtió en una invitación en el destino hacia los chontales, en el que se puede apreciar lo más genuino y autóctono de las tradiciones mexicanas.

Desde el punto de vista económico:

- Se incrementaron los ingresos y las utilidades, con lo que se logró comercializar la ruta turística gastronómica a través de la creación de un efecto multiplicador en otros sectores de la sociedad.
- Se mejoró la disciplina fiscal, a partir del establecimiento de un cuerpo policial y de la estrategia de la ruta turística gastronómica.
- Se logró aumentar la eficiencia de las PYMES, con lo que se estimuló la creación de nuevos negocios.
- Se dinamizaron otros negocios y empresas que participarán en el desarrollo del proyecto como proveedores.
- Se estimuló la inversión y el mejoramiento continuo, alineado con la estrategia de desarrollo de la ruta turística gastronómica.
- Se incrementaron las posibilidades de nuevos atractivos turísticos y la alineación de estos a la ruta turística gastronómica.
- Con la estrategia se mejoró el control interno de las instalaciones y se logró la aplicación de técnicas de gestión acordes con la actualidad, lo que debe repercutir en una menor incertidumbre en la toma de decisiones de los propietarios.

CONCLUSIONES

La aplicación del proyecto de rescate de la ruta gastronómica turística Biji Yokot'an en México, permitió el rescate de sus instalaciones y contribuyó con la decisión de convertir el municipio Nacajuca en un destino turístico del

estado y del país, de acuerdo con las estrategias federales y estatales y con la voluntad del gobierno local de hacer posible el cambio verdadero.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albacete Sáez, C. A., & Fuentes Fuentes, M. M. (2010). Difusión de la investigación española sobre turismo en revistas internacionales. *Revista de análisis turístico*, (9).
- Amat Salas, J. O., Campa Planas, F., & Fernández, A. (2013). Cuadro de mando integral. Manual del controller. Profit.
- Bustos, F. G., & i Prats, J. T. (2013). Cuadro de mando integral. Ediciones Díaz de Santos.
- Corral Marfil, J. A., & Cànoves Valiente, G. (2013). La investigación turística publicada en revistas turísticas y no turísticas: análisis bibliométrico de la producción de las universidades catalanas. *Cuadernos de Turismo*, (31), 55-81.
- Frechtling, D. C. (2004). Assessment of tourism/hospitality journals' role in knowledge transfer: An exploratory study. *Journal of Travel Research*, 43(2), 100-107.
- Güemes Ricalde, F. J., & Ramírez Cordero, B. (2012). Identidad en la gastronomía de la frontera México-Belice ¿Producto turístico? *El Periplo Sustentable*, (22), 103-144.
- Jeambey, Z. (2016). Rutas Gastronómicas y Desarrollo local: un ensayo de conceptualización en Cataluña. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(5), 1187.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. (2003). Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. Gestión.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2006). Alineación: uso del Balanced Scorecard para crear sinergias corporativas. Boston: Harvard Business Press.
- López Ojeda, A., Favila Cisneros, H., & Vázquez Valdés, T. (2015). T. Mapeo de la oferta profesional en gastronomía a nivel nacional. *Culinaria Revista Virtual Especializada en Gastronomía* (10), 31-45.
- Martínez Pedrós, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de Mando Integral. Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- México. Morelos Poder Ejecutivo. (2013). Plan Estatal de Desarrollo (2013-2018). https://www.hacienda.morelos.gob.mx/images/docu_planeacion/planea_estrategica/ped/Plan_Estatal_de_Desarrollo_2013-2018.pdf

- Racherla, P., & Hu, C. (2010). A social network perspective of tourism research collaborations. *Annals of Tourism Research*, 37(4), 1012-1034.
- Rangkuti, F. (2011). *Swot Balanceado Scorecard*. : Gramedia Pustaka Utama.
- Vega Falcón, V. (2015). Estrategia para la creación del Corredor Turístico Fluvial Nacajuca-Tecoluta. *Retos Turísticos*, 14(2), 1-15.
- Vega Falcón, V. (2017). Estrategia para el desarrollo del ecoturismo en Camellones Chontales de Tuca, México. *Retos Turísticos*, 16(2), 1-13.
- Vega Falcón, V., Freire Muñoz, D. A., Guananga Diaz, N. I., Real Garlobo, E., Alarcón Quinapanta, M. D., & Aguilera Martínez, P. (2018). Gastronomía ecuatoriana y turismo local. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(1), 1.
- World Tourism Organization. (2017). *Second Global Report on Gastronomy Tourism*. UNWTO.