

# La Metodología de Sistemas Suaves y el Modelo de Sistema Viable en la mejora de la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino

The Soft Systems Methodology and the Viable System Model to improve mexican tourist supply regarding chinese consumers

Tanya Arenas Reséndiz<sup>0</sup>, Ricardo Tejeida Padilla\*, Oswaldo Morales Matamoros\*, Ana Lilia Coria Páez\*, Isaías Badillo Piña\*

## RESUMEN

Mediante el empleo de la Metodología de Sistemas Suaves (MSS) se define el Sistema Mercado Emisor Chino y se plantean mejoras para la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino con base en principios cibernéticos. Se presenta la interpretación del sistema, se determinan los niveles recursivos, interrelaciones y conflictos de la situación problemática, se interpreta la interacción entre sus elementos. Utilizando los preceptos del Modelo de Sistema Viable, se especifican subsistemas relevantes necesarios para la viabilidad, se detalla la integración sistémica óptima a nivel colectivo para el mejoramiento de la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino. También se enlistan atributos individuales que conducirían a una complementariedad en las interrelaciones para una evolución del sistema total y, por su pertinencia, para estimular el consumo de la oferta turística mexicana por el mercado emisor chino.

## ABSTRACT

Using Soft Systems Methodology (SSM), the Chinese Outbound Market System is defined, and improvements to Mexican Tourist Supply regarding Chinese consumers are set based on cybersystems principles. An interpretation of the system is given, and the recursive levels, interrelations, and conflicts are determined; interactions between factors are interpreted. By applying Viable Systems Model precepts, Relevant Subsystems required for viability are specified. Optimum systemic integration at the collective level to improve Mexican tourist supply regarding Chinese consumers is detailed. Also, individual attributes that will lead to complementarity of interrelations for an evolution of the overall system are listed due to their relevance for stimulating Mexican tourist supply consumption by the Chinese outbound market.

Recibido: 25 de febrero de 2016  
 Aceptado: 11 de enero de 2017

### Palabras clave:

Sistema; viabilidad; mercado emisor chino; oferta turística mexicana.

### Keywords:

System; viability; chinese outbound market; mexican tourist supply.

### Cómo citar:

Arenas Reséndiz, T., Tejeida Padilla, R., Morales Matamoros, O., Coria Páez, A. L., & Badillo Piña, I. (2017). La Metodología de Sistemas Suaves y el Modelo de Sistema Viable en la mejora de la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino. *Acta Universitaria*, 27(2), 53-64. doi: 10.15174/au.2017.1246

## INTRODUCCIÓN

El barómetro publicado por la Organización Mundial del Turismo (OMT) en 2015, enfatiza la actividad turística como clave para el desarrollo, dado el crecimiento ininterrumpido que manifestó con 1133 millones de llegadas a destinos turísticos internacionales y una derrama de 1245 billones de dólares en 2014. Las previsiones indican que se alcanzará un total de 1.8 billones de llegadas mediante incrementos anuales de 3.3% entre 2010 y 2030 (OMT, 2015). Para los nuevos mercados de consumo hay cifras interesantes, como es el caso de los turistas de nacionalidad china que tuvieron mayores ingresos y un bono demográfico (Rodríguez, 2009), que les permitió viajar hacia el extranjero en 2014, lo que generó una derrama económica de 165 billones de dólares y representó 13% del turismo internacional (OMT, 2015).

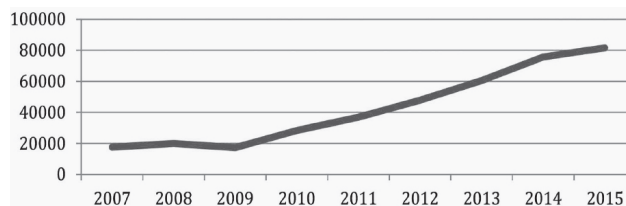
<sup>\*</sup> Instituto Politécnico Nacional, México. Grupo de Investigación en Sistémica y Turismo GIST. Avenida Central Mz 38 Lt 3 Col. Cocoyotes, Delegación Gustavo A. Madero, Ciudad de México, México, C.P. 07180. Tel.: 5514766193. Correos electrónicos: tanya.arenas.resendiz@gmail.com; rtejeidap@ipn.mx; ricardotp75@hotmail.com; oswmm2001@yahoo.com; acoria@ipn.mx; ibadillo@gmail.com

<sup>0</sup> Autor de correspondencia.

La consideración de García (2008) acerca de los mercados emergentes como aspecto impulsor clave del éxito financiero de las empresas del sector turismo en el futuro es afín con los señalamientos de Myers y Yang (2012), que además de resaltar las medidas que México adopta para atraer más visitantes chinos, auguran gran aumento en el turismo proveniente de China hacia América Latina, a raíz de su estudio sobre las implicaciones del 12 Plan Quinquenal de China para las relaciones Sino-Latinoamericanas; lo que coincide con Rodríguez (2011) en su afirmación de que América Latina aproveche la bonanza actual de China para reestructurar y diversificar su economía.

Considerando que cada vez es mayor el número de destinos en el mundo que se inclinan por desarrollar el turismo como eje impulsor del progreso socio-económico, el caso de México no es la excepción, ya que siendo el décimo mejor destino del mundo según OMT (2015) ha tenido incrementos progresivos en llegadas de turistas chinos (figura 1) provenientes de Beijing, Shanghai y Chongqing (SECTUR, 2013b), que visitan la Ciudad de México, Cancún, Tijuana, Guadalajara, Los Cabos, Monterrey y Puerto Vallarta (SECTUR, 2013a); de estacionalidad en febrero, julio, agosto y septiembre (Campuzano, 2012); con motivaciones recreativas en 54%, estancias de 5 a 7 días y un gasto promedio entre 2000 y 4000 dólares.

La reciente iniciativa para diversificación de mercados de Sectur es el distintivo denominado "Cerca de China", que se aplicará en hoteles y agencias de viajes con el objetivo de mejorar la calidad, la atención y los servicios en la oferta turística nacional y para aumentar el número de visitantes chinos (Xinhua-Cri, 2015); de manera que la coyuntura de incursión en el potencial mercado emisor chino propicia la aproximación sistémica de precisar la identificación de conflictos, entre diferentes componentes del sistema, que no permiten su desempeño correcto para establecer las relaciones propicias entre subsistemas relevantes, que posibiliten la generación de comportamientos colectivos deseados para que el sistema total sea viable; lo cual da pertinencia a este artículo cuyo objetivo general es plantear mejoras en la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino con base en principios cibernéticos; seguido de objetivos particulares como definir el sistema del mercado emisor chino, presentar una interpretación de la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino, interpretar sus interrelaciones conflictivas, plantear un funcionamiento sistémico que coadyuve en su desempeño y precisar en lo individual los atributos necesarios para la complementariedad de acciones.



**Figura 1.** Entrada de turistas chinos a México de 2007 a 2015.  
Fuente: Elaboración propia con datos de la Unidad de Política Migratoria de la Secretaría de Gobernación (SEGOB) (2015), con base en los registros electrónicos del Instituto Nacional de Migración en los puntos de internación aéreos a México.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El discurso es de orientación sistémica por la complejidad de componentes y relaciones implícitas, aunado al imperativo de planteamientos integrales para enriquecer la toma de decisiones al formular explicaciones orientadas al todo; coincidente en precedentes como el multidimensional sistémico de Guzmán y Cárcamo (2014) o la idea de Jafari (2005) de un tratamiento totalizador del turismo.

Como derivación de los principios de la Metodología de Sistemas Suaves (MSS) se generó la definición del sistema mercado emisor chino y se presenta una interpretación de la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino. Adicionalmente con la directriz del Modelo de Sistema Viable (MSV) (Beer, 1979, 1981, 1985) como normativa para la abstracción de la situación real, se encauza la precisión de una topología que implique menos conflictos para la evolución del sistema total.

## RESULTADOS

Para determinar acciones y su integración en procesos para promover mejoras en la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino, atendiendo emergencias y disfunciones localizadas; el planteamiento de este discurso inicia con el proceso cibernético de primer orden: el control y la retroalimentación permitiendo una explicación dada a propósito del comportamiento dirigido al logro de la meta tal como Wiener (1948) estipula en la transmisión de información sobre divergencias del comportamiento hacia el logro de un objetivo y las medidas correctivas adoptadas; que sobre la base de dicha información devuelven el comportamiento hacia la meta; posibilitando autorregulación y contraposición a perturbaciones ambientales que enfatiza la solidez de la cibernética como ciencia estrechamente vinculada a la sociedad y que asegura la eficacia de la acción.

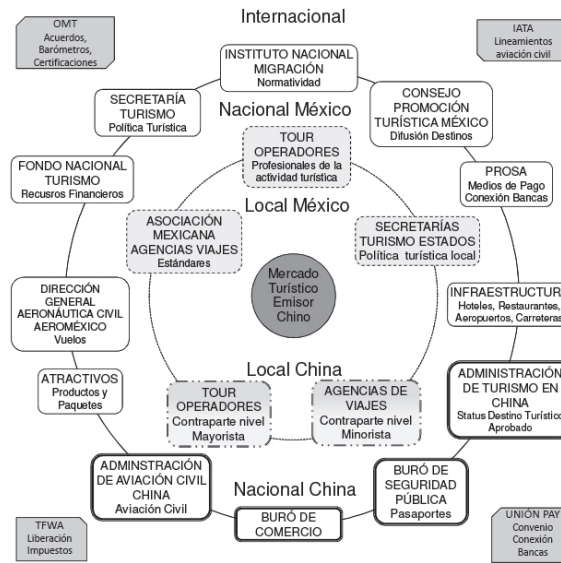


Figura 2. Elementos y dimensiones de la situación del problema no estructurado.  
Fuente: Elaboración propia a partir de Metodología de Sistemas Suaves (Checkland, 1994).

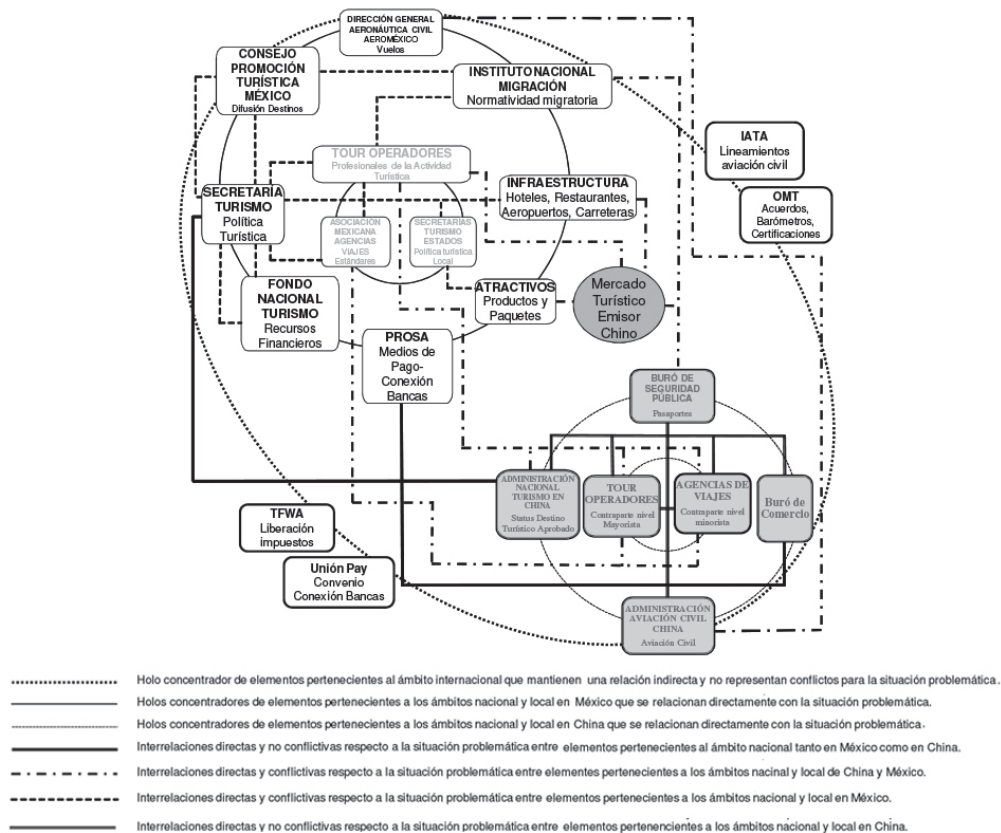


Figura 3. Visión rica del problema.  
Fuente: Elaboración propia a partir de Metodología de Sistemas Suaves (Checkland, 1994).

La incorporación de la cibernética en este discurso resulta como la directriz que permite encarar las deficiencias con una ordenanza adecuada de ideas, ya que se recuperan los principios que establece del comportamiento en los sistemas desde las entradas que deben considerarse y la transformación y salidas que se persiguen orientadas hacia un nuevo proceder en torno al mercado chino, que se ocupa de la abstracción del problema especificado en las figuras 2 y 3; y su anticipación a soluciones óptimas que se plantean en la parte de integración sistémica conforme a MSV, que en las implicaciones prácticas de esta investigación se resumen a que si las organizaciones de la oferta turística mexicana quieren seguir siendo viables deben responder hábilmente a los constantes cambios en sus entornos, como son las preferencias de mercados emergentes, en este caso el Chino, y a la adaptación a las regulaciones de los gobiernos emisores de flujo turístico, a las transformaciones en las sociedades emisora y receptora y a formas de pensamiento que imponen nuevas responsabilidades para asegurar que los procesos organizacionales sean eficientes. De ahí la relevancia de cibernética como soporte.

Por ser ideas transferidas al dominio empresarial, cabe la precisión de que el estudio se ubica en cibernética de segundo orden, a la que Beer (1979, 1981, 1985) aporta como “ciencia de la organización efectiva” mediante su MSV, del cual Jackson (2003) observa la utilidad y pertinencia en el pensamiento sistémico por sus enfoques para obtener eficiencia y eficacia en los procesos y estructuras de la organización que mejoren su desempeño en términos de cómo la organización realiza sus tareas y responde a los cambios en su entorno.

Por los manifiestos de Jackson (2003) sobre el uso de MSV de Beer (1979, 1981, 1985) en cibernética organizacional para tratar las cuestiones de complejidad y turbulencia, que están más allá de la capacidad del manejo de enfoques de sistemas duros, se retoma en este artículo la demostración de Beer de cómo las leyes cibernéticas apuntalan el funcionamiento de los sistemas complejos para orientar los planes de un nuevo proceder y asegurar que están contruidos de acuerdo a principios cibernéticos correctos y se expresan en el detalle de integración sistémica conforme a MSV. Aprovechando que MSS permite el uso de herramientas sistémicas como el MSV da pauta al planteamiento de la interacción óptima de los elementos o subsistemas relevantes para el alcance de la viabilidad, a la luz de generar comportamientos colectivos deseables que impliquen mejoras en la oferta turística mexicana.

En síntesis, este artículo tuvo un tratamiento en MSS en cuya fase de diagnóstico se concluyó que el

sistema se encuentra en un estado mejorable y se identificaron sistemas relevantes (tabla 3) y relaciones disfuncionales, inclusive inexistentes (tablas 1 y 2); se presenta una integración sistémica ideal y posteriormente se enlistan a nivel individual atributos cuya existencia se considera pertinente para alcanzar una complementariedad en todos los cruces y direcciones posibles en las interrelaciones de la situación problemática y se precisan sus agentes responsables.

La ordenanza cibernética que se tuvo fue: consideración de entradas con base en el diagnóstico, partiendo de tener un sistema ineficiente por ausencia de diferenciación y complementariedad para el mercado objetivo en el que la oferta turística mexicana se ve obstaculizada para alcanzar un consumo prolífico del mercado emisor chino (tablas 1 y 2).

Como transformación se tiene el proceso de generación de estrategias como previsión hacia el cumplimiento de la meta, que en términos generales se orienta a mejoras en la oferta turística mexicana contenidas en el apartado de integración sistémica conforme a MSV de los procesos en los subsistemas identificados (tabla 3).

Finalmente, en salidas se busca que haya mayor respuesta y eficiencia de la oferta mexicana respecto al consumidor chino; que consecuentemente aumente la cuota de participación en dicho mercado aumentando así la captación de divisas por concepto de turismo.

Definido el carácter cibernético del artículo, se procede a las respuestas obtenidas al identificar a los agentes y sustraer conocimiento de sus interrelaciones y características.

### Definición de sistema mercado emisor chino

Guardando congruencia con el carácter sistémico de este artículo, se hace necesaria la precisión de que sistema mercado emisor chino se refiere a los consumidores del turismo provenientes de China, que han tenido el mayor crecimiento realizando 83 millones de viajes al extranjero en 2012 (OMT, 2013) y generado la mayor derrama a nivel mundial con 165 billones de dólares en 2014 (OMT, 2015). Se caracterizan por tener restricciones entendidas como el total de factores que limitan su participación en actividades de ocio y uso de servicios turísticos, (Jackson & Scott 1999, citado en Lai, Xiang & Harrill, 2013).

Para efectos de este artículo, el sistema mercado emisor chino es identificado como uno de los dos subsistemas primordiales al lado del de la oferta turística mexicana.

**Tabla 1.**  
 Interpretación de las interrelaciones directas y conflictivas identificadas en la visión rica.

Número interrelación	Ámbitos que abarca la interrelación	Elementos involucrados en la interrelación	Estatus de la interrelación respecto a la situación problemática	Descripción interrelación
1	Nacional México y China	Mercado turístico emisor chino- atractivos e infraestructura turística mexicana	Directa conflictiva	Percepción limitada que el mercado turístico emisor chino tiene sobre los atractivos; y de riesgo y desconfianza sobre la infraestructura turística mexicana
2	Nacional México y China	INM Instituto Nacional de Migración-Mercado turístico emisor chino	Directa conflictiva	Dificultades de tiempo y trámites para otorgar el visado a los nacionales chinos
3	Nacional México y China	INM Instituto Nacional de Migración-Buró de seguridad pública de China	Directa conflictiva	Pese a antecedentes de acuerdos binacionales no se facilita y agiliza el proceso de obtención de visado
4	Nacional México y China	Dirección General de Aeronáutica Civil/Aeroméxico - CAAC Autoridad China de Aviación Civil	Directa conflictiva	Conectividad limitada con líneas aéreas chinas
5	Local México y China	Agencias de viajes representadas por AMAV en México-Tour operadores y agencias de viajes en China	Directa conflictiva	No se han formalizado canales o procesos de comunicación apropiados, mecanismos de control y seguimiento que posibiliten alianzas solidas de cooperación y que aseguren beneficios para ambas partes
6	Nacional México	SECTUR Secretaria de Turismo - CPTM Consejo de Promoción Turística México	Directa conflictiva	Sus estrategias de captación y difusión carecen de diferenciación para el mercado chino, y no hay complementariedad en sus acciones para promover dicho consume
7	Nacional México	FONATUR Fondo Nacional de Turismo- SECTUR Secretaria de Turismo-CPTM Consejo de Promoción Turística de México	Directa conflictiva	Las interacciones bajo las que operan se limitan al orden superficial, no promueven el conocimiento ni la investigación del mercado objetivo y no se retroalimentan en la configuración de estrategias de captación y desarrollo del mercado chino
8	Nacional y Local México	SECTUR Secretaria de Turismo- Operadores Turísticos -Agencias de viajes	Directa conflictiva	Sus operaciones se vinculan a nivel de trámites y certificaciones, lo que es insuficiente para potenciar y afianzar la incursión en el mercado chino
9	Nacional y Local México	SECTUR nacional y las Secretarías de Turismo de los estados de la República Mexicana	Directa conflictiva	No hay divulgación, formación ni prospectivas en el tratamiento del mercado emisor chino como consumidor de la oferta turística mexicana
10	Nacional y Local México	Secretarías de Turismo de los Estados de la República Mexicana- Infraestructura- Productos o atractivos turísticos	Directa conflictiva	En su mayoría no buscan alternativas para complementarse y afianzarse como destinos por ejemplo en aspectos básicos como señalización, que es imprescindible para atender al mercado chino por las diferencias culturales que supone
11	Nacional y Local en México	INM Instituto Nacional de Migración - Agencias de viajes y operadores turísticos	Directa conflictiva	No generan fortalezas ni facilidades para que conjuntamente agilicen los tramites de visado para turistas chinos que deseen viajar a México
12	Local México Nacional y local China	Tour operadores mexicanos- CNTA Administración Nacional de Turismo en China, tour operadores y agencias de viajes en China	Directa conflictiva	Se carece de diálogo y por lo tanto se imposibilita el encadenamiento de acciones conjuntas
13	Local México Nacional China	Tour operadores mexicanos- Mercado turístico emisor chino	Directa conflictiva	Percepción de lejanía y amenaza por parte de los tour operadores mexicanos respecto al mercado más que como oportunidad, dado el profundo desconocimiento de su potencial. Percepción de incertidumbre, desconfianza y poca familiaridad del mercado turístico emisor chino hacia los servicios que prestan los tour operadores mexicanos.

Fuente: Elaboración propia a partir de Metodología de Sistemas Suaves (Checkland, 1994)

**Tabla 2.**  
Diagnóstico de la situación problemática.

Diagnóstico de la situación problemática		
Número de interrelación	Interpretación	Efectos esperados al atender el conflicto
5 12, 13 6,7 8, 9, 10, 11	Conflictos principales que tienen que ver con planeación estratégica, prospectiva, de formación y divulgación.	Trascender el nivel superficial de vinculación de operaciones por trámites y certificaciones que impera actualmente.  Aportar la complementariedad eficaz en todos los cruces y direcciones posibles ya sea que se trate de competencias gubernamentales y/o empresariales, diplomáticas y/u operativas; lo que impactará directamente en soluciones para que la oferta turística mexicana optimice su atención al mercado emisor chino.  Articulación de atributos necesarios para captar más turistas chinos.
1, 2, 3, 4	Conflictos considerados secundarios por tratarse de desconocimiento y percepciones de riesgo. Representan fallas recurrentes al brindar servicios turísticos a los nacionales chinos. Es posible darles solución de manera consecuente al atacar los conflictos principales.	Afianzar el consumo de la oferta mexicana por el turista chino.  Se prospecta la solución de estos conflictos consecuente de atacar los conflictos principales.

Fuente: Elaboración propia a partir de Metodología de Sistemas Suaves (Checkland, 1994).

**Tabla 3.**  
Definiciones raíz de los sistemas relevantes.

Sistema relevante	Definición operacional
Sistema mercado emisor chino-oferta turística mexicana	Sistema en que confluyen directrices para orientar la adaptación de la oferta turística mexicana, considerando restricciones que proveen la estructura que acota el balance entre actividades primarias y de soporte por la identificación de necesidades que el mercado supone.  La actividad de la oferta turística mexicana es el subsistema primordial al que se propone mejorar mediante el balance de la variedad y entropía para atender las emergencias que supone el mercado chino como consumidor.
Sistema de planeación estratégica de la oferta turística mexicana	La distribución que posibilita ubicar con precisión las coyunturas en las que es conveniente implementar estrategias integrales para el desarrollo del sistema total, rebasando el orden superficial en las operaciones, al promover el conocimiento e investigación del mercado objetivo y la retroalimentación para configurar dichas estrategias.
Sistema de recursos y responsables de la oferta turística mexicana	Configuración que da soporte al reconocimiento de la asignación de recursos, responsabilidades y derechos en las operaciones; ávidas de diferenciación y complementariedad para el mercado chino.
Sistema de gobernanza y dirección ejecutiva de la oferta turística mexicana	Agrupamiento para discernir la consistencia y práctica armónica de la red de planes de funcionamiento involucrados en el sistema así como sus fuentes de conflicto. En el que la actual vinculación de operaciones a nivel de trámites y certificaciones es insuficiente para potenciar y afianzar el desarrollo del mercado.
Sistema de regulaciones y procesos de supervisión y control de la oferta turística mexicana orientados al mercado emisor chino	Estados posibles de las funciones que revelan cómo se da la coordinación entre las actividades primarias bajo el esquema de dirección regulatoria.

Fuente: Elaboración propia a partir de Modelo de Sistema Viable Stafford (Beer, 1979; 1981; 1985).

## Interpretación de la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino

Usando MSS se hizo la síntesis de problemática total en la confluencia de mercado emisor chino y oferta

turística mexicana, que por su actividad creciente manifiestan un propósito definido por constituirse de acciones deliberadas y suponen algunas propiedades emergentes, cuyo abordaje debe rebasar el aporte cualitativo de la comprensión como mercado, observable

en trabajos de Kwek, Wang y Weaver (2014); Lai *et al.* (2013); Li, Harril, Uysal, Burnett y Zhan (2010); Li, Lai, Harril, Kline y Wang (2011); Li, Zhang, Mao y Deng (2011); Salazar y Zhang (2013); Sengnan y Dallen (2015); Wan (2013) y Wang y Ap (2013); o su lectura motivacional de correlación canónica realizada por Li, Meng, Uysal y Mihalik (2013); así también Migcao, Jin y Larry (2015); y Xue, Kerstetter y Buzinde (2015) que aportan al entendimiento de condiciones y actuación específicas del mercado.

Tales antecedentes afianzan la pertinencia del carácter sistémico para abordar, de forma holística, la problemática e integrar valores provenientes de la educación y cultura al mercado de consumo que, como apunta César (2013), son aspectos dominantes en nuevos segmentos del turismo.

Para generar las mejoras se abarcaron las siguientes etapas de MSS:

- Determinación de niveles recursivos (figura 2). Etapa 1 (Checkland, 1994).
- Síntesis de información para establecer interrelaciones y conflictos. Se obtuvo la visión rica del problema (figura 3) que señala los elementos involucrados pertenecientes al ámbito internacional; los elementos involucrados en México a nivel nacional y local, así como elementos nacionales y locales de China involucrados en el problema; y a manera de enlace en la parte central del gráfico se representa el mercado turístico emisor chino; y se identifican interrelaciones conflictivas y no conflictivas. Etapa 2 (Checkland, 1994).
- Interpretación de la visión rica del problema (tabla 1), refleja la dinámica del sistema entre los elementos involucrados y puntualiza las relaciones relevantes observables que generan patrones de emergencia que pueden ser considerados para su evolución. Etapa 2 (Checkland, 1994).
- Procedimiento de abducción e intuición con base en principios de la metodología, soporte de fuentes secundarias, experiencia de los investigadores y el uso del MSV (Beer, 1979; 1981; 1985) como modelo normativo para hacer comparación con la situación del mundo real a fin de precisar subsistemas necesarios para la viabilidad. Formulación de definiciones raíz que encapsulan la naturaleza de cada sistema relevante, cuya certeza se asegura mediante

el desarrollo del CATWOE (*customers, actors, transformation, world view, owners, environment*) que verifica la incorporación de puntos de vista que hacen significativas las actividades en el sistema (tabla 2) Etapa 3 (Checkland, 1994).

La figura 2 agrupa los elementos involucrados en la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino, y como el precedente de Frances (2003, citado por Moreno & Coromoto, 2011) reserva un espacio correspondiente al turista; adicional a elementos como aerolíneas, hoteles, agencias de viajes, proveedores de servicios financieros y agentes receptores.

Inmediatamente se establece el estado que guarda el sistema, puntualizando las interrelaciones relevantes observables que generan patrones de emergencia (figura 3).

La interpretación de la visión rica (tabla 1) prioriza conflictos directos y profundiza la síntesis relacional, evocando a Hernández, Morales y Folgado (2013) respecto a que las influencias son determinantes para mejorar las decisiones de mercadotecnia en turismo y optimizar la posición estratégica en el mercado.

Con relación a dicha síntesis surge el cuestionamiento: ¿Deben los países dejar el funcionamiento y la interpretación del barómetro turístico sólo en manos de la industria? (Jafari, 2005); por lo que se contribuye a la evolución del sistema total en estudio con la interpretación y el diagnóstico sucesivos.

El diagnóstico persiste en lo que Jafari (2005) define como mejor preparación para las diferentes tareas de dirección y alta gestión en los sectores privado y público del turismo; así como en su planteamiento acorde con el abordaje sistémico de una visión detallada que permita comprender, en conjunto, los diversos sectores de la industria, de su interrelación; de los cambios y tendencias de mercado; así como de su relación con los sistemas sociopolíticos que conforman y regulan la actividad turística.

Por lo anterior, lo sucesivo fue designar, conforme a la MSS, sistemas relevantes; para ello se utilizó como normativa el MSV (Beer, 1979; 1981; 1985) con la finalidad de precisar subsistemas necesarios para la viabilidad cuyo propósito es contar con un referente para abordar, de manera organizada, la situación problemática y transformar, la misma, mediante un diagnóstico previo.

Partiendo de la demostración de viabilidad mediante la confluencia de cinco subsistemas (Beer 1979; 1981; 1985) se sitúa la evolución con mejoras en la

oferta turística mexicana respecto al consumidor chino en la siguiente integración sistémica que se plantea como ideal:

1. El sistema 1 engloba los dos subsistemas primordiales (oferta turística mexicana y mercado emisor chino) que demarcan la identidad turística de la organización. Por su carácter recursivo y convergencia en el ambiente actual están expuestos a un constante intercambio de información.

Su confluencia radica en que el propósito y restricciones de la actividad turística del mercado emisor chino son las emergencias, coyuntura que la contraparte (propósito y operaciones de la oferta turística mexicana) debe atender mediante el balance de la variedad y la entropía.

2. El sistema 2 de planeación estratégica de la oferta turística mexicana, por la función de interfaz que le corresponde entre los sistemas 1 y 3, debe generar información para coordinar un proceder certero de las operaciones de la organización. La asertividad dependerá de la selectividad de fundamentos sobre los que se originen canales y cuerpos de información, lo que es congruente con las conclusiones del diagnóstico de la situación problemática donde se determinó que los conflictos principales tienen que ver con planeación estratégica, prospectiva, de formación y divulgación, donde el conocimiento e investigación del mercado objetivo es muy importante para fundamentar una actuación que trascienda el nivel superficial de vinculación de operaciones y posibilite una complementariedad eficaz. Es decir, salidas de comportamientos basados en el conocimiento del mercado chino que representarán las estrategias que son los medios para que se den interrelaciones a la luz de la viabilidad entre las operaciones de los sistemas 1 y 3.

Retomando la idea de asertividad y el referente de conflictos principales, y considerando que hay grados de importancia en las relaciones, se subraya la relevancia de allegarse a la planeación estratégica por la incurrencia que tiene en la generación de comportamientos colectivos; por tanto, si se mejora el sistema relevante 2, se mejora considerablemente el sistema total.

3. El sistema de recursos y responsables de la oferta turística mexicana, como configuración para las estrategias financieras institucionales y empresariales, tiene que ver con la asignación de recursos, responsabilidades y derechos; y simultáneamente es la interfaz con los sistemas 4 y 5.

4. En el sistema de gobernanza y dirección ejecutiva de la oferta turística mexicana recae la percepción del ambiente, y de esta se desencadenan las respuestas estratégicas que construyen el futuro de la organización mediante el principio de adaptabilidad a la luz de la viabilidad.

5. El sistema de regulaciones y procesos de supervisión y control de la oferta turística mexicana, orientado al mercado emisor chino, es un comportamiento que asegura la transformación y funciona como ente de retroalimentación para establecer si las relaciones que se plantean como ideales hacen que realmente se cumpla la viabilidad pretendida. Constituyendo el ajuste por contrastación total del sistema en su dirección, valores y objetivos.

En síntesis: el abordaje sistémico de esta investigación advierte de la importancia de una visión futurista para desarrollar escenarios operacionales ante acontecimientos previsibles respecto al turismo emisor chino, así como la presencia de ciertos atributos para alcanzar una complementariedad eficaz en las interrelaciones en el nivel de participación de instituciones y empresas turísticas.

Se coincide con Dussel, al ser entrevistado por Cerda (2013) en explotar la ocasión de las subcomisiones del grupo de alto nivel de la comisión binacional México-China, para sobrellevar problemas a distintas escalas; y con Aceves (2008) en involucrar al sector público con el privado con la finalidad de generar estrategias específicas para el mercado emisor chino. En esa vía, se proponen:

- a) Acciones cuya responsabilidad recae en directivos de empresas *tour* operadoras mexicanas y funcionarios de gobierno de la actividad turística:
  - Trascender el nivel superficial de vinculación de operaciones limitado a trámites y certificaciones al buscar nuevos mecanismos de mejoramiento de servicios.
  - Formalizar canales de comunicación apropiados entre sector gubernamental y empresarial.
  - Fomento de alianzas sólidas de cooperación entre sectores gubernamental y empresarial.
  - Mecanismos de control y seguimiento en la gestión del mercado emisor chino.
  - Implementación de instrumentos de medición en la capacidad de respuesta en la atención del mercado chino, tanto en lo gubernamental como en los prestadores de servicios.



- Desarrollo de conocimiento de la motivación turística del mercado emisor chino e integración de información relevante.
  - Reconocimiento evolutivo de segmentos en el mercado emisor chino.
- b) Acciones cuya responsabilidad recae en directivos de empresas *tour* operadoras mexicanas y que se deben hacer extensivas al nivel operativo:
- Identificación de aspectos valorados por el mercado emisor chino en su consumo turístico, y que se relacionan según Opaschowski (2001 citado en Moreno & Coromoto, 2011) con enriquecimiento personal, felicidad y otras percepciones.
  - Transformación de servicios mediante capacitación a empleados de niveles operativos, lo que Moreno y Coromoto (2011) llaman cosmopolitismo en la práctica de la hospitalidad, señalando que la educación y formación profesional de quienes van a estar en el frente de los establecimientos debe incluir buena comprensión de la cultura de sus distintos mercados turísticos; de tal forma que se muevan con soltura en culturas distintas de la propia y hablar por lo menos una de las lenguas de sus mercados principales sin distinción de cuál sea su lugar en la pirámide laboral.
  - Instaurar mecanismos de agilidad de respuesta en la prestación del servicio turístico.
  - Monitoreo de operaciones para detección de puntos vulnerables.
  - Empoderamiento y orientación a empleados operativos para la toma de decisiones, ya que en ellos recae la facultad de alterar procesos con base en las necesidades de los clientes, lo que constituye el grado de respuesta que el empleado tiene hacia el sistema y, por tanto, impacta en el grado en el que opera el sistema.
- c) Acciones cuya responsabilidad recae en directivos de empresas *tour* operadoras mexicanas:
- Establecer comunicación con operadores y agentes de viajes chinos.
  - Establecer procesos para movilizar *tours* chinos, asignando responsabilidades como en los testimonios que reporta Aceves (2008).
  - Identificar cambios necesarios en el diseño de servicios.
- Desarrollar y afianzar procesos para prestación de servicio a clientes de nacionalidad china.
  - Reconocer tendencias de servicios en destinos líderes en captación de mercado chino.
  - Adaptación de difusión y promoción, utilizando medios de más alcance e impacto como en la propuesta de Zúñiga, Amador, Mejía, Morales y Mota (2014).
  - Benchmarking.
  - Desarrollo de mecanismos de evaluación continua de servicios que integren instrumentos cuantitativos y cualitativos.
  - Desarrollo de instrumentos para análisis de fallas.
  - Implementación de mecanismos de intercomunicación de servicios con otros prestadores de servicios turísticos complementarios.
- d) Acciones cuya responsabilidad recae en personal operativo de empresas *tour* operadoras mexicanas:
- Vinculación de experiencia previa en la prestación de servicios.
  - Apoyo al reconocimiento de expectativas del turista chino e interpretación de actitudes del mismo.
- e) Acciones cuya responsabilidad recae en funcionarios de la actividad turística en México:
- Valerse de lo que Rodríguez (2009) llama transformación del aparato institucional chino por sus reformas fiscal, legal, bancaria y crediticia en beneficio de los objetivos de la apertura al exterior. Considerar que según Oviedo (2006) las relaciones asociativas o estratégicas para los chinos acentúan una forma de alianza donde la economía es el eje central que refuerza los intereses concurrentes o complementarios; toda vez que con el ascenso de la vinculación con México de asociación general en 1997 a relaciones asociativas estratégicas en 2003, somos parte de la estrategia económica global de China y del cambio de su imagen internacional que busca revertir la idea de amenaza, ya que el gobierno chino entiende que la complementariedad es el contenido esencial de sus relaciones con los países en desarrollo, lo que nos asegura el vínculo comercial; por tanto, de ahí la importancia de:
- Dar continuidad a los acuerdos turísticos binacionales existentes.

- Formular mecanismos robustos de cooperación binacional turística.
- Replantear la incursión en el mercado, ajustando relaciones en las dimensiones de los servicios.
- Iniciativas para procesos de adaptación.
- Vinculación estrecha que facilite la operatividad de los servicios turísticos.

## DISCUSIÓN

Como producto de la revisión literaria expuesta hasta el momento, se delimita el abordaje del mercado chino desde el enfoque sistémico en trabajos de Desheng (2012), que conjunta visiones de cómo las herramientas contemporáneas de administración, de ingeniería y riesgos, pueden estimular la innovación, examinando la localización confiable de problemas considerando las fallas en los escenarios, el modelo de programación binivel, la optimización robusta, y las suposiciones examinadas acerca de la eficiencia del mercado chino en índices futuros; Chaoqun, Lan, Junbo y Jing (2012) abonan a la comprensión de este mercado emergente mediante análisis de estadísticas sobre índices futuros del mercado chino; Lu, Hao y Wang (2009) emplean la teoría del sistema Gris y el modelo de predicción de GM (1,1) para obtener proyecciones de la población china de alta certeza; Watts (2009) abona al entendimiento de mecanismos de control, comunicación y colaboración en redes de implementación de políticas, enfocándose en problemas de fragmentación estructural de ambientes complejos para desarrollar una metodología marco, basada en el MSV; Zhu (2010) propone con la teorización de metodologías de sistemas en diferentes culturas aumentar la sensibilidad hacia las diferencias culturales para los sistemas de investigación y Hsiang-Ju, Yuan-Hui, Shen-Ho y Kuo-Hsiung (2010) analizan con el sistema basado en el axioma Yin-Yang y cadenas causales, las decisiones de negocio en prácticas administrativas.

Tales publicaciones evidencian el dinamismo y la coyuntura altamente prometedores en los que figura el análisis sistémico del mercado chino, que en el presente artículo emplaza la emergencia de nuevos atributos para mejorar la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino, que de atenderse, abonan a la evolución del sistema total y estimulan la demanda de este mercado emergente de amplio potencial y se vuelve fundamental la reflexión sobre qué tipo de conocimiento se debe desarrollar en el fundamento de capitalizar esta oportunidad; toda vez que preceden-

tes tales como el de Valenzuela (2015) o el de Amaya, Zizaldrá y Mundo (2015) encauzan a reflexionar sobre el mejoramiento de la actividad turística.

Las implicaciones de este artículo apuntan a la derivación del diagnóstico sobre la complicación de la oferta turística mexicana para atender al consumidor chino por la tibieza y desvinculación de sus estrategias, coincidente con la pertinencia de las alianzas estratégicas de colaboración interempresarial planteada por Molina, López y Contreras (2014), al robustecer el ideal del sistema relevante gobernanza y dirección ejecutiva de la oferta turística mexicana de estar pendiente del ambiente para desencadenar respuestas estratégicas que construyen el futuro de la organización, mediante el principio de adaptabilidad a la luz de la viabilidad de Beer (1979, 1981, 1985); que en el discurso sobre emprendimiento de Molina *et al.* (2014) es la actividad del emprendedor para vigilar la información de oportunidades de mercado y nuevos nichos, que en armonía con la consideración de recursos y capacidades de la empresa, resalta su habilidad para influir en el mercado mediante el desarrollo de innovaciones (Molina *et al.*, 2014).

Siendo el potencial del turista chino un tema de reciente aparición en la producción académica, hasta donde se investigó, no hay reporte de antecedente de propuesta que precise y disocie las interrelaciones que configuran la situación problemática del sistema mercado emisor chino, ni de la actuación de la oferta turística mexicana respecto este. De manera que, por la formalización del abordaje mediante cibernética, MSS y el MSV, los resultados de esta investigación suponen una progresión a los precedentes inmediatos en México, que corresponden a Aceves (2008) "Estrategia inicial del gobierno de la Ciudad de México para atraer turismo emisor chino" y a Campuzano (2012) "Plan Maestro de Imagen de la Ciudad de México para crear un producto turístico que atraiga a los turistas millonarios chinos"; ambos derivados del Programa de Becas Ciudad de México-China.

## CONCLUSIONES

Urgen aproximaciones transdisciplinarias que induzcan al desarrollo turístico; abordar, de manera integral, el tema del mercado emisor chino y la pertinencia de un diagnóstico formulado desde la ciencia de la síntesis para señalar las deficiencias del sistema total en estudio que, carente de diferenciación y complementariedad, obstaculiza el logro de un consumo prolífico

de la oferta turística mexicana por parte del mercado emisor chino, al no estar pendiente de las emergencias que este supone por desconocimiento, indiferencia y percepción de inaccesibilidad que reducen la posibilidad de captar divisas al no explotar la oportunidad que representa este mercado emergente, cuyo continuo crecimiento es muy prometedor para mantener su vigencia y progresión en la investigación académica y en la pertinencia de la perspectiva sistémica al considerar la complejidad implícita, dados los múltiples agentes involucrados y sus fuertes interdependencias.

Parte de la contribución de este artículo a la producción académica turística tradicional es rebasar el enfoque, principalmente administrativo, imperante en las investigaciones.

Con la síntesis de componentes e interrelaciones se generan episodios útiles para anticipar soluciones a problemas de actualidad como el de plantear mejoras a la oferta turística mexicana respecto al consumidor chino.

## REFERENCIAS

- Aceves, A. B. (2008). *Estrategia inicial del gobierno de la Ciudad de México para atraer turismo emisor chino*. Programa de Becas Ciudad de México-China. Centro de Estudios China México de la Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Amaya, C., Zizalra, I., & Mundo, R. (2015). Exámen del fenómeno del turismo contemporáneo y la Competitividad en la Frontera del Conocimiento. *El Periplo Sustentable*, (28), 81-114.
- Beer, S. (1979). *Heart of Enterprise*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Beer, S. (1981). *Brain of the Firm*, 2<sup>nd</sup> Ed. Chichester: John Wiley & Sons.
- Beer, S. (1985). *Diagnosing the System for Organisations*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Campuzano, R. (2012). *Plan Maestro de Imagen de la Ciudad de México para crear un producto turístico que atraiga a los turistas millonarios chinos*. Programa de Becas Ciudad de México-China. Centro de Estudios China México de la Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Cerda, A. (9 de junio, 2013). Entrevista a Enrique Dussel Peters Coordinador del Cechimex. La nueva relación México-China deberá ser clara y transparente. En *Siempre*, 6-10.
- César, A. (2013). Turismo y globalización. *Revista CECIET*, 3(5), 1-13.
- Chaoqun, M., Lan, L., Junbo, W., & Jing, C. (2012). Risk of inefficiency on the Chinese index futures market. *Kybernetes*, 41(10), 1571-1585.
- Checkland, P. (1994). *La Metodología de los Sistemas Suaves de Acción*. México: Editorial Limusa.
- Desheng, D. (2012). Introduction to special issue on Recent advances of engineering management and risk management in China. *Kybernetes*, 41(10), 1419-1422.
- García, A. (2008). Principales impulsores del cambio en la industria del turismo. *Contaduría Pública* 31, (2), 30-31.
- Guzmán, A., & Cárcamo, M. L. (2014). La evaluación de la calidad en el servicio: caso de estudio "Restaurant Familiar los Fresnos". *Acta Universitaria*, 24(3), 35-49.
- Hernández, J., Morales, G., & Folgado, J. (2013). Stakeholders del turismo. Gestión de marketing inteligente y mejora de la competitividad turística. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 22, 682-704.
- Hsiang-Ju, C., Yuan-Hui, T., Shen-Ho, C., & Kuo-Hsiung, L. (2010). Bridging the Systematic Thinking Gap Between East and West: An Insight into the Yin-Yang-Based System Theory. *Systemic Practice and Action Research*, 23(2), 173-189.
- Jackson, M. (2003). *Systems Thinking: Creative Holism for Managers*. England Chichester: John Wiley & Sons.
- Jafari, J. (2005). El turismo como disciplina científica. *Política y Sociedad*, 42(1), 39-56.
- Kwek, A., Wang, Y., & Weaver, D. (2014). Retail tours in China for overseas chinese: Soft power or hard sell? *Annals of Tourism Research*, 44(1), 36-52.
- Lai, C., Xiang R., & Harrill R. (2013). Chinese outbound tourists' perceived constraints to visiting the United States. *Tourism Management*, 37, 136-146.
- Li, M., Zhang, H., Mao, I., & Deng, C. (2011). Segmenting Chinese outbound tourists by perceived constraints. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 28(6), 629-643.
- Li, X., Harrill, R., Uysal, M., Burnett, T., & Zhan, X. (2010). Estimating the size of the Chinese outbound travel market: A demand-side approach. *Tourism Management*, 31(2), 250-259.
- Li, X., Lai, C., Harrill, R., Kline, S., & Wang, L. (2011). When east meets west: An exploratory study on Chinese outbound tourists' travel expectations. *Tourism Management*, 32(4), 741-749.
- Li, X., Meng, F., Uysal, M., & Mihalik, B. (2013). Understanding China's long-haul outbound travel market: An overlapped segmentation approach. *Journal of Business Research*, 66(6), 786-793.
- Lu, C., Hao, Y., & Wang, X. (2009). China's population projections based on GM (1, 1) metabolic model. *Kybernetes*, 38(3-4), 417-425.
- Mingcao, M., Jin, W., & Larry, Y. (2015). Market size, scale economies, and tourism market structure: A case of historic water town tourism in China. *Tourism Management*, 49, 119-137.
- Molina, R., López, A., & Contreras, R. (2014). El emprendimiento y crecimiento de las PyMEs. *Acta Universitaria*, 24(NE-1), 59-72.

- Moreno, M., & Coromoto, M. (2011). Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación. *Visión Gerencial*, 10(N1), 135-158.
- Myers, M., & Yang, Z. (2012). ¿Qué significará el 12 Plan Quinquenal de China para las relaciones sino-latinoamericanas? *Apuntes*, 39(71), 7-32.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2013). *The Chinese Outbound Travel Market 2012 Update*.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2015). *Tourism Highlights 2015 Edition*.
- Oviedo, E. (2006). China, visión y práctica de sus llamadas "relaciones estratégicas". *Estudios de Asia y África*, 41(3), 385-404.
- Rodríguez, M. (2009). China, transiciones socioeconómicas en conexión con su desarrollo económico reciente. *Estudios de Asia y África*, 44(1), 31-57.
- Rodríguez, P. (2011). ¿Es sostenible la tasa actual de crecimiento económico de China?: Implicaciones para América Latina. *Ciencias Económicas*, 29(1), 161-198.
- Salazar, N., & Zhang, Y. (2013). Seasonal Lifestyle Tourism: The Case of Chinese Elites. *Annals of Tourism Research*, 43(4), 81-99.
- Secretaría de Gobierno. (2015). *Boletín de Estadísticas Migratorias 2015*. México.
- Secretaría de Turismo. (2013a). *Boletín Informativo 115/2013*. México.
- Secretaría de Turismo. (2013b). *Boletín Informativo 160/2013*. México.
- Shengnan, N., & Dallen, J. (2015). Governance of red tourism in China: Perspectives on power and guanxi. *Tourism Management*, 46, 489-500.
- Valenzuela, M. (2015). La estrategia de marca-ciudad en la función de turismo. *El Periplo Sustentable*, (28), 59-80.
- Wan, Y. (2013). A comparison of the governance of tourism planning in the two Special Administrative Regions (SARs) of China e Hong Kong and Macao. *Tourism Management*, 36, 164-177.
- Wang, D., & Ap, J. (2013). Factors affecting tourism policy implementation: A conceptual framework and a case study in China. *Tourism Management*, 36, 221-233.
- Watts, M. (2009). Collaborative Implementation Network Structures: Cultural Tourism Implementation in an English Seaside Context. *Systemic Practice and Action Research*, (22), 293-311.
- Wiener, N. (1948). *Cybernetics or Control and Communication in the animal and the machine*. Cambridge, Massachusetts: M.I.T Press.
- Xinhua-Cri. (14 de junio, 2015). Operadores turísticos de México alistan distintivo "Cerca de China".
- Xue, L., Kerstetter, D., & Buzinde, C. (2015). Residents' experiences with tourism development and resettlement in Luoyang, China. *Tourism Management*, 46, 444-453.
- Zhu, Z. (2010). Theorizing Systems Methodologies Across Cultures. *Systems Research and Behavioral Science*, 27(2), 208-223.
- Zúñiga, J. A., Amador, J. J., Mejía, C., Morales, A., & Mota, C. I. (2014). Desarrollo de un entorno virtual tridimensional como herramienta de apoyo a la difusión turística de la zona arqueológica de Teotihuacán. *Acta Universitaria*, 24(4), 34-42.