

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMPETITIVIDAD EN
EL SECTOR TURÍSTICO Y HOTELERO DE NORTE DE SANTANDER**

**MARÍA DE LOS ANGELES COLMENARES LINARES
YESLY KATHERINE DELGADO RODRIGUEZ
MAURICIO DANIEL GONZALEZ REYES**



**UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
PROGRAMA ACADÉMICO COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SAN JOSÉ DE CÚCUTA**

2021

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMPETITIVIDAD EN
EL SECTOR TURÍSTICO Y HOTELERO DE NORTE DE SANTANDER**

**MARÍA DE LOS ANGELES COLMENARES LINARES
YESLY KATHERINE DELGADO RODRIGUEZ
MAURICIO DANIEL GONZALEZ REYES**

**TUTOR:
AKEVER KARINA SANTAFE ROJAS**

**UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
PROGRAMA ACADÉMICO COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SAN JOSÉ DE CÚCUTA**

2021

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMPETITIVIDAD EN
EL SECTOR TURÍSTICO Y HOTELERO DE NORTE DE SANTANDER**

Tabla de Contenido

Título	6
Planteamiento del Problema	7
Formulación del problema.....	10
Sistematización del Problema.....	10
Objetivos.....	11
Objetivo General.....	11
Objetivos Específicos	11
Justificación	11
Justificación Teórica.....	11
Justificación Metodológica.....	11
Justificación Práctica	12
Marco Referencial	13
Antecedentes.....	13
Antecedentes Internacionales	13
Antecedentes Nacionales	16
Antecedentes Locales	19
Marco Teórico	22
1. La competitividad.....	22
1.1. Factores de la Competitividad.....	23
2. La innovación	24
2.1. Tipos de Innovación.....	25
3. Recursos Organizacionales.....	26
3.1 Tipos de recursos organizacionales:	26
4. Recursos Tecnológicos	28
4.1 Clasificación de los recursos tecnología	29

5. Recursos Financieros.....	30
5.1 Clasificación Recursos Financieros	30
Marco Conceptual.....	31
Marco Metodológico	33
Paradigma y Tipo de investigación	33
Proceso y fases de la investigación cualitativa.....	35
1. Definición del problema:	35
2. Diseño de trabajo:	35
3. Recogida de datos:.....	35
4. Análisis de datos:.....	36
5. Informe y validación de la información:.....	36
Población y Muestra	36
Técnicas e instrumentos.....	38
Proceso de análisis del Instrumento.....	39
1. Transcripción:.....	39
2. Grillado:	39
3. Codificación Axial:	39
4. Elaboración de Esquema de hipótesis:	40
Resultados.....	40
Análisis de Resultados.....	40
1. Transcripción y Grillado	40
2. Codificación Axial	46
3. Esquema de Hipótesis	47
Conclusiones.....	49
Recomendaciones	51
Referencias Bibliográficas.....	52

Título

Análisis de los factores que influyen en la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander

Autores:

María de los Angeles Colmenares

Yesly Katherine Delgado

Mauricio Daniel Gonzalez

Fecha: 15/03/2021

Resumen

En el mundo actual es de gran importancia evaluar la competitividad de las empresas, debido que a partir de esta información se pueden implementar estrategias que permitan posicionar a las organizaciones, de esa forma, el objetivo de la presente investigación es analizar los factores que influyen en la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander, además de identificar si la capacidad innovadora afecta la competitividad, determinar los recursos tecnológicos que se podrían implementar para fomentar la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander y definir los recursos financieros que determina el estado para incentivar la competitividad en el sector hotelero y turístico de Norte de Santander. Del mismo modo, el enfoque a considerar es el cualitativo, debido a la crisis humanitaria, se decidió realizar un muestreo por conveniencia, seleccionando el Hotel Casino Internacional. Los resultados que se obtuvieron fue que existen una gran variedad de factores que afecta notablemente la competitividad de las empresas del sector turístico y hotelero de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander, donde es fundamental que las organizaciones tomen en cuenta dichos factores y busquen las herramientas y estrategias adecuadas para manejar los mismos y que así afecten positivamente la competitividad de la institución.

Palabras Claves: Competitividad, sector hotelero, innovación, recursos económicos, talento humano

Planteamiento del Problema

En esta nueva era del conocimiento y globalización la complejidad de los mercados a nivel internacional para competir, ha impulsado una toma de conciencia por parte de las empresas en el sector hotelero, generando así un enorme interés en conocer las rasgos o características que los diferencie entre sus competidores, para que a partir de este conocimiento se puedan generar estrategias asertivas que permitan a las empresas sobresalir entre los comercios que ejerce la misma actividad económica. De acuerdo con la investigación titulada “*Factores e indicadores de competitividad hotelera*”, se afirma que; para el 2017, México recibió 39.3 millones de turistas internacionales produciendo un ingreso económico de 21.3 mil millones de dólares, según la secretaria de turismo (Sectur) lo que representa un récord histórico para el país, sin embargo se reconocen rezagos en temas como infraestructura, recursos humanos y calidad en el servicio turístico (Millán-García, 2018). Esos rezagos antes mencionados afectan significativamente a la competitividad que existe en el sector hotelero.

Por otro parte, el centro de pensamiento turístico de Colombia, muestra un panorama de competitividad turística nacional para el 2019, en este Bogotá D.C ocupa por cuarto año consecutivo el primer lugar en el ranking de competitividad, destacándose en los criterios de estrategia de mercadeo, infraestructura y cultural. En segundo lugar se ubicó el departamento de Bolívar, que con Cartagena de Indias y los municipios de Mompox, San Jacinto, Santa Catalina y Turbaco, le permitió consolidar una calificación de 6,23 y mantener el mismo lugar en el ranking que conserva desde la versión del 2018. Valle del Cuaca sigue en la tercera posición, con un puntaje de 6.10, proveniente de los resultados de Cali y los municipios de Buenaventura, Calima el Darien, Cartago, Guadalajara de Buga, Jamundí, Palmira y Roldanillo (Centro de Pensamiento Turístico, 2019). Dichas regiones mantiene las misma posición del año anterior esto deja en evidencia su alto nivel de competitividad y a su vez la poca gestión de la innovación con el fin de incrementar la competitividad en las otras regiones del país.

Asimismo, a nivel regional se puede evidenciar según reporte de la aeronáutica civil de marzo del 2019, el aeropuerto internacional Camilo Daza, que sirve a la ciudad de Cúcuta,

que Norte de Santander ocupa la posición 12 con un total de 215.069 pasajeros, y una participación del 1,7%. Según Cotelco, en dicho año la ocupación hotelera de Norte de Santander se posiciona en el decimotercer puesto del ranking de los principales departamentos, con un porcentaje del 45,5%, dándose así una tarifa promedio de hoteles de \$141.446 pesos (Data Cucuta, 2019). Esto representa un panorama regional bastante prometedor frente al turismo y a la ocupación hotelera, que en el último año se ve incrementado colocando en evidencia a Norte de Santander como uno de los departamentos que busca implementar nuevos recursos con el fin de mejorar su competitividad en dicho sector económico.

Para lo que corresponde a la capital Nortesantanderiana, según la alcaldía, la Ciudad de Cúcuta ha recibido importante inversión hotelera en la llegada de nuevos hoteles, lo cuales representan una alta talla a nivel mundial, que suman a los hoteles ya posicionados y conocidos del municipio, de esta forma hacen más competitiva la oferta y comprueban con su permanencia que se avizora una demanda de turistas sin antecedentes a la cual le apuestan este tipo de inversionistas, también se menciona que la ciudad está generando proyectos estratégicos de atractivo turísticos para aumentar así el número de nuevos visitantes en el municipio (BANDERA, 2014).

Por otra parte, a pesar de las estrategias que la alcaldía de Cúcuta a intentando implementar en la ciudad para el crecimiento del sector turístico y hotelero, existen factores que se han presentado y no han permitido el desarrollo del mismo, donde se puede mencionar el bajo nivel de competitividad en el sector, debido a que Cúcuta no suele ser un destino final, sino una escala para el tránsito de las personas, donde la mayoría de visitantes pasan por la ciudad solo para abastecerse de productos alimenticios o médicos, o personas que se dirigen al interior del país, demostrando así la baja demanda de un portafolio de servicios más amplios por parte de los hoteles. El (Consejo Privado de Competitividad, 2019) menciona que Colombia lejos de obtener un avance o aumento en el nivel de competitividad parece que existe un detrimento, a causa de la baja participación del mercado en las actividades turísticas y vacacionales de la ciudad, ya que solo se va a la ciudad en su mayoría por razones comerciales y no como plan turístico.

Debido a lo mencionado anteriormente se puede decir que se ha reducido la inversión por parte de los hoteles, ya que estos no se ven en la obligación de invertir para transformar, mejorar o modificar su infraestructura, tecnología, capital humano, entre otros. Según un análisis generado por (Cotelco, 2020) la industria hotelera va bajando su inversión radicalmente debido a la crisis sanitaria que se está viviendo en la actualidad, y debido a esta los empresarios no están invirtiendo en dicho sector ya que este se ha visto paralizado por completo, y aun no se sabe en qué momento la actividad económica del mismo empezará a tomar fuerza nuevamente.

Del mismo modo, la competitividad del sector hotelero se ve afectada por la amenaza de los bienes sustitutos, ya que los altos costos por el alojamiento diario hace que los huéspedes prefieran alquilar apartamentos, utilizar plataformas como airbnb u optar por hoteles de bajo costo que ofrece solo el servicio de alojamiento. Por medio del estudio de la industria hotelera (Mora, 2016) llego a la conclusión de que en dicho sector se encuentran servicios que tienen el poder de las sustitución tales como los apart hotel, los campings, los bungalows o cabañas y también se está poniendo muy de moda el poner en alquiler la segunda vivienda para las temporadas de vacaciones, siendo más económico que coger un hotel.

En otro sentido, la falta de innovación y motivación empresarial en dicho sector económico, afecta directamente el crecimiento y desarrollo del mismo, debido al poco dinamismo que se presenta entre los competidores y por parte del Estado, trayendo como consecuencia el bajo nivel tanto de productividad como competitividad, dejando de igual forma de lado el valor agregado que los turistas esperan conseguir a la hora obtener un servicio. Del mismo modo se puede evidenciar el poco atractivo turístico de la ciudad, ya que no se ha generado una estrategia asertiva por parte del Estado que permita pasar de ser tan solo una ciudad de conexión a una ciudad donde las personas la tomen como un destino turístico.

A partir de lo afirmado anteriormente se puede observar un panorama bastante negativo a la hora de hablar de temas como competitividad, productividad, desarrollo en el sector turístico y hotelero, entre otros; aunque visto desde otro punto de vista, esta condición se podría tomar como una oportunidad, ya que se pueden utilizar todos los recursos que la

región ofrece para generar estrategias que fomenten el crecimiento y desarrollo de dichos sectores, tomando en consideración los objetivos de desarrollo sostenibles ya que estos permiten generar valor agregado, tanto a la economía del país, como a la calidad de vida de la sociedad y el ambiente, lo cual le permitiría a la ciudad no solo convertirse en un atractivo turístico sino hacerse sostenible en el tiempo.

En conclusión realizar el análisis de los factores que influyen en la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander es de gran importancia ya que al no ser un sector económico tan estudiado o prácticamente inexistente, esta propuesta de investigación permite dar paso al conocimiento de los atractivos existentes en la ciudad, lo que generaría crecimiento y desarrollo del mismo, representando otro ingreso económico para la región, por que conllevaría a un aumento en el PIB, la inversión extranjera, la inversión por parte del estado, gasto público, entre otros; permitiendo así que la región aumente en la producción de bienes y servicios diversificados.

Formulación del problema

¿Cómo se podrán analizar los factores que influyen en la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander?

Sistematización del Problema

¿Cómo se identificará la capacidad innovadora que afecta la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander?

¿Qué recursos tecnológicos se pueden implementar para fomentar la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander?

¿Qué recursos financieros determina el estado para incentivar la competitividad en el sector hotelero y turístico de Norte de Santander?

Matriz Teórica: Factores competitivos

- Capacidad innovadora
- Recursos tecnológicos
- Recursos financieros

Objetivos

Objetivo General

Analizar los factores que influyen en la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander.

Objetivos Específicos

- Identificar si la capacidad innovadora afecta la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander.
- Determinar los recursos tecnológicos que se podrían implementar para fomentar la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander.
- Definir los recursos financieros que determina el estado para incentivar la competitividad en el sector hotelero y turístico de Norte de Santander.

Justificación

Justificación Teórica

La presente investigación se soporta en autores como Michael Porter (1991), Adam Smith (1776), Sharon Oster (1990), quienes fundamentan la variable de competitividad. Estudiar así la necesidad en el sector turístico para reconocer el papel que juegan las empresas y los niveles de competitividad que muestran en el medio. En dicha investigación se toma en cuenta el comportamiento de los empresarios frente a categorías como innovación, recursos tecnológicos y financieros. Además, aporta información para la toma de decisiones frente a la competencia y el fortalecimiento que puede tener en el sector hotelero. Asimismo, el análisis de la competitividad del sector hotelero, basándose en las variables representativas de la gestión, promoción, realización y estabilización de los servicios hoteleros, de igual forma, se determinarán como hacer alianzas estratégicas con los proveedores y otras organizaciones, para lograr así ser los mejores en la prestación de servicios hoteleros, con un personal idóneo y comprometido.

Justificación Metodológica

La investigación se realizará a partir del paradigma interpretativo con enfoque cualitativo, ya que según autores como Pérez Serrano (1994) “la investigación cualitativa se

considera como un proceso activo, sistemático y rigurosos de indagación dirigida en el cual se toman decisiones sobre lo investigable en tanto está en el campo de estudio. Asimismo, Sandín Esteban (2003) “la investigación cualitativa es una actividad sistemática orientada a la comprensión en profundidad de fenómenos educativos y sociales, a la transformación de prácticas y escenarios socioeducativos, a la toma de decisiones y también hacia el descubrimiento y desarrollo de un cuerpo organizado de conocimientos”. Ya que a partir de este enfoque se generarán resultados que se darán directamente en el campo de estudio, los cuales no se pueden desarrollar mediante procedimientos matemáticos o de cuantificación. De esta forma, se utilizará el instrumento de la entrevista ya que según Sierra (1998) asegura que la entrevista es un instrumento eficaz y de gran precisión, puesto que se fundamenta en la investigación humana, aunque cuenta con un problema de delimitación por su uso extendido en las diversas áreas de conocimiento. De igual forma, Nahoum (1985) cree que es más bien un encuentro de carácter privado y cordial, donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia o da la versión de los hechos, respondiendo a preguntas relacionadas con un problema específico.

Justificación Práctica

El analizar los factores que influyen en la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander, permite conocer los atractivos existentes en la ciudad, ya que no es un sector económico tan estudiado o prácticamente inexistente, mediante esta investigación se lograría un crecimiento y desarrollo de dicho sector, ya que representaría un ingreso económico en la región. Asimismo, utilizar los recursos que la región ofrece para generar estrategias que fomenten el crecimiento y desarrollo de dichos sectores, teniendo en cuenta los objetivos de desarrollo sostenibles ya que estos permiten generar valor agregado, y así la ciudad ser un atractivo turístico y hacerse sostenible en el tiempo.

Marco Referencial

Antecedentes

Antecedentes Internacionales

En primer lugar se tomó a consideración el artículo de investigación titulado *“Análisis De La Competitividad Del Sector Turístico Del Área Metropolitana De Bucaramanga Colombia”* realizado por Villalba Valera Ricardo en el año 2017 en la Universidad de Barcelona – España. Donde se utilizó una metodología ya establecida, y no en el diseño de variables e indicadores de competitividad. En este sentido, el artículo busca destacar el proceso de aplicación, en un destino específico, de la metodología de medición de competitividad turística propuesta por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (MinCIT, 2008), y no de la elucubración teórica sobre la competitividad y los enfoques existentes para su análisis. Así se permite que el resultado obtenido sea susceptible de comparación con los de otros destinos del país, se apoya la iniciativa formulada por el Viceministerio de Turismo y se contribuye a la unificación de la información sectorial a nivel nacional (Colombia).

Los resultados de investigación que se presentan están enmarcados en un proyecto cuyo objetivo general es formular un modelo estratégico de asociatividad que mejore la competitividad, la generación de valor y la cooperación entre los actores del sector turístico del Área Metropolitana de Bucaramanga (Colombia). Para dicho proyecto fue necesaria la valoración del grado de competitividad del sector. De este modo el artículo de investigación mencionado anteriormente es de gran aporte para la presente investigación ya que por medio del modelo estratégico proporcionado se puede conocer si existe una mejora en la competitividad del sector turístico de la ciudad, y de esta forma aplicar dicho modelo por las empresas del sector turístico y hotelero del país para aumentar la competitividad en la región.

Del mismo modo en el ámbito internacional es importante tomar en cuenta la investigación realizada en Lima – Perú por Saavedra María (2012) que lleva por nombre *“Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana”* donde dicha investigación tuvo como objetivo proponer una metodología que permita determinar el nivel de competitividad de la pyme, identificando por áreas, el nivel en que se encuentra la misma, considerando criterios tanto internos como externos. El método seguido consistió en la revisión de la literatura acerca de la competitividad empresarial, así como de

los estudios empíricos que han intentado medirla, con el fin de identificar los indicadores que se utilizarían en la metodología propuesta.

El resultado de este trabajo permite contar con una metodología de fácil aplicación basada en el mapa de Competitividad del BID, que incluye factores tales como: Planeación estratégica, producción y operaciones, calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información, y complementada con indicadores externos basados en el enfoque de competitividad sistémica. Donde dicha propuesta sirve como aporte para la presente idea de investigación a la hora de identificar la competitividad de las empresas del sector turístico y hotelero que se evaluarán en la misma.

De igual forma es relevante sugerir la investigación realizada por Ibarra Manuel, González Lourdes y Demuner María (2017) en Baja California – México la cual lleva por nombre "*Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California*". Donde el objetivo de la misma fue determinar el nivel de competitividad empresarial de las pymes manufactureras de Baja California e identificar las áreas que dentro de ellas, influyen en dicha competitividad. La metodología es de carácter descriptivo, correlacional y de corte transversal; se desarrolló el modelo de competitividad sistémica a escala micro y se aplicó un instrumento de medición de 64 preguntas a 195 empresas del estado; además, se hizo uso de regresiones lineales múltiples de tipo tradicional para la comprobación de hipótesis.

Entre los hallazgos tenemos que las pymes en el estado presentan un nivel de competitividad medio-bajo, sin mostrar relación entre el tamaño de las empresas y su competitividad, mientras que el área de producción-operaciones resultó ser más significativa para su nivel de competitividad. Si bien el instrumento de medición que se aplicó no tiene proporcionalidad a nivel de municipios y subsector, sí nos permite acercarnos al funcionamiento interno de las pymes. Dicha investigación genera un aporte para la presente propuesta de estudio ya que se puede tomar a consideración el instrumento utilizado en la investigación generada, ya que por medio de este se permite identificar las áreas de las empresas que más influyen en la competitividad de las mismas.

En ese sentido, se puede considerar la investigación realizada por María Benítez, en el año 2016 en Málaga, España; que lleva por nombre "*Análisis cuantitativo de la competitividad en el sector turístico*"; donde algunos de los objetivos que se plantearon

fueron identificar los modelos causales que mejor explican las variaciones del TTCI y que, por tanto, mejor captan la competitividad turística, contrastar la validez de los indicadores utilizados por el WEF y eliminar los que no resultan relevantes desde el punto de vista de la maximización de la varianza explicada del TTCI y estimar los pesos de los indicadores retenidos en los modelos de una manera más objetiva.

Luego de analizar, de forma breve, los modelos más relevantes de la competitividad como los de Crouch y Richie (2003) y de Dwyer y Kim (2003) y sus posteriores extensiones, se observaron resultados contradictorios en la aplicación empírica de los mismos. La tendencia que se observa es, igual que a escala global que dada la heterogeneidad se utilizan modelos específicos por destinos con características similares y es difícil establecer un modelo universal. Gracias a la investigación proporcionada anteriormente se puede tomar como base para la presente idea de investigación ya que permite conocer los modelos que mejor captan la competitividad turística y por medio de estas lograr evaluar la competitividad en el sector de estudio.

Para el año 2014 se realizó una investigación por Hernández Nallely, Sánchez Yesenia y Lavín Jesús la cual fue denominada *“Identificación de las capacidades empresariales como factor generador de la competitividad en el sector hotelero de Cd Victoria, México”*. El estudio de investigación tuvo como objetivo identificar las capacidades empresariales que permitan elevar el nivel competitivo del sector hotelero de Ciudad Victoria, México, a partir de los planteamientos de la teoría de recursos y capacidades. El estudio empírico se llevó a cabo a partir de la aplicación de un cuestionario a 18 gerentes del sector para identificar las dimensiones de las capacidades empresariales a través de la utilización de técnicas de análisis factorial y regresión lineal con el software SPSS versión 147.

Los resultados evidencian que de la colección de capacidades empresariales de una organización, son las capacidades funcionales las que en mayor medida permiten elevar el nivel competitivo de las empresas que integran la industria hotelera en Ciudad Victoria. De ese modo se toma como referencia dicha investigación ya que en los últimos años la generación de ventaja competitiva cobra relevancia para las empresas, ya que a través de ésta podrán mantener un lugar en el mercado o crecer en el mismo, de este modo se permite

conocer aquellas capacidades que deben tener en las empresas para lograr ser competitivos en el mercado.

Antecedentes Nacionales

En el ámbito nacional es importante conocer la investigación realizada en Bogotá – Colombia por Serrano Ana, Montoya Luz y Cázares Violeta (2018) que lleva por nombre *‘Análisis de la sostenibilidad y competitividad turística en Colombia’*. El sector turístico en los últimos años ha presentado un crecimiento importante en la economía mundial. Por tal razón y gracias a las exigencias mundiales se está desarrollando esta industria teniendo en cuenta la preservación del medio ambiente, por esto es importante ver a la sostenibilidad como elemento indispensable para mejorar la calidad de los servicios turísticos, generando con esto un posicionamiento importante y un crecimiento en la competitividad. El objetivo del artículo es abordar desde la conceptualización y referencia de autores, aspectos relevantes de sostenibilidad y competitividad turística como eje determinante para el crecimiento económico en el lugar donde se esté llevando a cabo.

Dentro de los estudios encontrados se evidencia que para ser competitivos en este sector se tienen que involucrar factores como la sostenibilidad, calidad del servicio y estrategias de marketing, con aras de mejorar la prestación de los servicios turísticos, especialmente del sector hotelero. De ese modo dicha investigación demuestra la importancia de variables como sostenibilidad, calidad del servicio y estrategias de marketing, para lograr que las empresas del sector sean competitivas en el mercado aportando información valiosa para la presente investigación.

Asimismo, se toma en cuenta la investigación realizada por Bravo Angela y Rincón David (2013) en Bogotá – Colombia llamado *‘Estudio de competitividad en el sector turismo en Colombia’*. Esta investigación se realizó con el objetivo de conocer la evolución que ha tenido el sector turismo en el mundo y en Colombia para analizar el impacto que este ha generado en la economía nacional. De igual manera, se destacó la importancia de los Convenios de Competitividad Turística como aspecto fundamental en el proceso de posicionar a Colombia como un destino de talla mundial ya que en estos se define la problemática por departamento, las estrategias para solucionarla y el seguimiento que cada región le ha hecho a sus compromisos.

Finalmente se dieron recomendaciones para el desarrollo del sector con base al análisis realizado en toda la investigación, resaltando las ciudades que han tenido un mayor crecimiento en los dos últimos años, las acciones que hacen falta implementar en las principales ciudades del país, la necesidad de certificar el talento humano mediante cursos ofrecidos por entidades como el SENA, el mejoramiento de la infraestructura colombiana y la continuidad que se le debe dar a programas como las “marcas país”. La investigación mencionada anteriormente es de gran aporte para la idea propuesta ya que permite conocer como ha sido el desarrollo de la competitividad del sector turístico en Colombia, de ese modo se puede evaluar cómo ha sido del desarrollo del sector en Norte de Santander y aplicar las recomendaciones que dan para incentivar la competitividad en el mismo.

En ese mismo sentido se realizó una investigación en Bogotá – Colombia denominada “*Una aproximación a la competitividad, las tendencias y la política pública en el turismo colombiano*” en la cual participaron Benavides Giovanny y Venegas Stella (2013). El turismo colombiano presenta avances significativos, consecuencia de una planeación estratégica y la creación de entes regidores, marco regulatorio, incentivos y atracción de Inversión Extranjera Directa (IED), han llevado hacia una evolución positiva del sector identificado por el aumento de ingresos por concepto de viajes y turismo en la balanza de pagos. Cada uno de estos parámetros de crecimiento ha ido enmarcado dentro de una política de competitividad turística.

Sin embargo, a través de este trabajo de investigación se encontró que el enfoque de la política turística nacional no impacta realmente en la competitividad ya que no integra de forma eficiente a los actores del clúster turístico. El objetivo del presente documento es ofrecer una aproximación de los eslabones operativos de esta integración y, a través de elementos de competitividad, realizar un análisis de las cadenas productivas y las cadenas de valor sin dejar de lado las oportunidades tecnológicas y de innovación, que se presentan como herramientas fundamentales en la competitividad turística, teniendo como propósito enlazarlo con la política turística colombiana, la cual se concentra en el desarrollo de la infraestructura hotelera pero tiene debilidades en cuanto a la construcción de aglomerados generadores de cadenas asociativas turísticas. Por medio de la investigación mencionada se puede conocer la importancia que tiene la tecnología y la innovación como herramientas

fundamentales para que una empresa sea competitiva, a partir del mismo se puede evaluar las tendencias que se presentan en el sector para aumentar la competitividad de las empresas.

Es importante conocer la investigación realizada en la Universidad Santo Tomas de Bogotá – Colombia por Alonso Susan y Quijano Cristian (2019) que lleva por nombre “*Nivel de competitividad de las pymes del sector hotelero en Bogotá, un análisis de sus factores determinantes*”. Esta investigación se centra en identificar los factores determinantes para la medición del nivel de competitividad de las pymes hoteleras de la ciudad de Bogotá, con el fin de construir una herramienta basada en la revisión bibliográfica. Para esto, se toman insumos de diferentes herramientas, como el Mapa de Competitividad del BID (adaptada por María Luisa Saavedra), COMPYTE y autores como Alicia Rubio, Antonio Aragón, Carlos Hugo Millán y María del Rocío Gómez, quienes, desde sus diferentes perspectivas modelos e implementaciones, aportaron elementos esenciales para la construcción de una herramienta que fuese pertinente a las necesidad y contexto socio-económico del sector eje de esta investigación.

De acuerdo con la competitividad de las pymes del sector hotelero de Bogotá, aplicando la herramienta propuesta de medición, es posible saber que cerca del 61% de las empresas son de media - alta competitividad, mientras que el 39% son de competitividad mediana, esto medido en forma global; de igual modo que, si se desglosa el resultado alcanzado por tamaño de empresa, se obtiene que el 86% de las medianas empresas son media - alta competitividad, mientras que el 76% de las pequeñas empresas son de competitividad mediana. De este modo dicha investigación permite deducir que la competitividad va relacionada directamente con el tamaño de la empresa dado que, cuánto más pequeña es la empresa, menos oportunidad tiene de obtener un nivel más de competitividad, debido a los bajos recursos que posee.

En este mismo sentido se realizó una investigación en Bogotá – Colombia por Carvajal Lina (2014) que lleva por nombre “*Análisis de la gestión de competitividad en Colombia como destino turístico*”. Esta investigación se realizó con el objetivo de conocer los principales factores que pueden estar afectando la competitividad de Colombia como destino turístico, a partir de la comparación con los países más exitosos a nivel mundial, es decir, aquellos que en el último año lograron tener una mayor cantidad de llegadas turísticas internacionales. Dicha investigación es un aporte para la presente investigación ya que se

debe tener en cuenta las condiciones económicas, sociales, políticas y culturales, las cuales difieren bastante de los países más exitosos en llegadas turísticas internacionales. El desarrollo del turismo sostenible es una tarea enormemente difícil de lograr en países en vías de desarrollo sin la colaboración de los operadores turísticos internacionales y agencias donantes. Es indispensable recibir el apoyo por parte de estas organizaciones para invertir en la calidad de los servicios prestados.

Antecedentes Locales

En el ámbito regional es importante conocer la investigación realizada por Cano José, Panizo Cesar, García Fabio y Rodríguez Jorge (2015) que lleva por nombre *“Desarrollo de Estrategias Competitivas para la Industria del Carbón en Norte de Santander”*. El artículo propone estrategias para el mejoramiento de la competitividad del sector carbón en la región de Norte de Santander, Colombia. Para esto se revisa en la literatura conceptos de competitividad para el desarrollo empresarial y luego se aplica una encuesta y entrevista a empresarios del sector.

Luego se genera un análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA), que permite identificar las principales estrategias que requiere el sector carbón. Se concluye que las principales estrategias se refieren al mejoramiento de infraestructura y logística, actualización tecnológica de procesos productivos, y asociatividad entre el sector público y privado. Gracias a esta investigación se puede tomar como aporte la metodología que utilizan en el mismo para realizar el análisis DOFA para identificar las estrategias que las empresas pueden generar para aumentar la competitividad de las mismas.

Del mismo modo se puede mencionar la investigación denominada *“Análisis de las estrategias competitivas implementadas por las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de calzado de la Ciudad de Cúcuta - Norte De Santander”*; realizado por Burbano Santiago (2017). Donde tuvo como finalidad conocer las estrategias competitivas implementadas por las pequeñas y medianas empresas en el sector comercial de calzado en la ciudad de Cúcuta en el departamento Norte de Santander, y como estas crean un impacto positivo en el desarrollo, permanencia y crecimiento dentro de los mercados, teniendo en cuenta como estos han evolucionado en los últimos años.

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo durante el primer semestre del año 2017, esta tuvo lugar en los diferentes centros comerciales reconocidos de la ciudad y a los alrededores, será acompañada por inspecciones que permitirán obtener información relevante para el análisis. Por medio de dicha investigación se puede tomar a consideración la metodología que en esta utilizaron para analizar las estrategias que se implementarán para ser competitivas en el mercado y más específicamente en el sector en el que se encuentra y por medio de ella asegurar el desarrollo y crecimiento dentro del mismo.

En ese sentido se realizó una investigación que tuvo por nombre “*Estrategias para la competitividad del sector turismo en el municipio de San José de Cúcuta*” en la cual participaron Cuellas Mayra y Pallares Diana (2019). El artículo pretende mostrar el potencial turístico que posee el municipio de San José de Cúcuta y plantea algunas estrategias necesarias para hacer competitivo este renglón de la economía a nivel nacional e internacional, reconociendo la importancia del sector en el desarrollo de esta ciudad que atraviesa por uno de los momentos más álgidos de su economía al encontrarse en los niveles más altos de desempleo e informalidad del país.

Igualmente se reconoce en este informe la poca inversión en materia turística en comparación con otras ciudades de Colombia y del mundo, lo que demanda un gran esfuerzo para convocar a inversionistas que le apuesten a este municipio fronterizo en aras de posicionarlo como un destino atractivo en una economía emergente que no dependa del país vecino, sino que destaque sus capacidades, la calidez y amabilidad de su gente, y se resalte el potencial existente de la mano de la inversión que se requiere. Donde el aporte de esta investigación viene dado en las estrategias competitivas que se proponen en la misma, y tomarlas como referencia para analizar las que deben implementar en las empresas para poder posicionarse como empresas competitivas frente a sus competidores.

En el 2015, un estudio realizado por Zapata Briceño Gibelli Andreina, Morales Solano Sandra Dalila, titulado: “*Análisis competitivo del sector de restaurantes en la ciudad de San José de Cúcuta para mejorar su posición en la economía de la región*”, por medio de dicho estudio los autores pudieron indagar y determinar que el sector gastronómico de la ciudad de Cúcuta es un reflejo directo del estado cambio de la misma. para la recolección de datos se encuestaron 80 restaurantes de forma aleatoria, para los cuales tomaron como referencia la base de datos existente en la Cámara de Comercio y Accodres, debido a que

tienen especificaciones validadas sobre aquellos restaurantes nacionales e internacionales, en base a lo anterior los autores afirman:

“El comercio en torno a los restaurantes ha cambiado a un orden social más avanzado y más complicado que implica un movimiento que se aleja de los alimentos producidos en masa para dar paso a alimentos producidos para las masas porque las exigencias de los usuarios han cambiado”.

Esto quiere decir, que debido a la globalización y a la llegada de nuevos competidores, tanto nacionales como internacionales, esto ha dinamizado el mercado, haciendo que los empresarios trabajen en la búsqueda de nuevos servicios que mejoren la experiencia del consumidor más allá del simple acto de comer. El presente trabajo es de vital importancia para la investigación pues que presenta aspectos estratégicos que favorecen la competitividad, los cuales el autor denomina “estrategia competitiva” en el cual es dentro de una organización, el elemento que contribuye en lo posible a cambiar la situación competitiva, en este se presentan aspectos a fortalecer en el proceso del ejercicio de la actividad económica.

Del mismo modo, García Gutiérrez y Forero Gamboa para el 2017, elaboran un plan estratégico, denominado *“Plan estratégico para mejorar la competitividad y productividad de la empresa comercializadora mundo Gres del municipio de San Cayetano Norte de Santander”*, La presente investigación consistió en construir un plan estratégico para mejorar la competitividad y productividad de la empresa Comercializadora Mundo Gres del Municipio de San Cayetano Norte de Santander. El trabajo de investigación empezó con la elaboración de un análisis interno basándose en la cadena de valor de Porter. Posteriormente se realizó el análisis externo para conocer las condiciones del entorno y determinar la posición competitiva de la empresa. Para la formulación de las estrategias, se empleó la matriz DOFA y a partir de esta se seleccionaron las estrategias que son más pertinentes y adecuadas para promover su competitividad y productividad. Dicha investigación presenta relevancia en el proyecto de investigación, debido a que presenta herramientas que permiten medir la competitividad en el sector hotelero, como son la cadena de valor, matriz DOFA, entre otros, aportando un punto de referencia para generar estrategia competitiva pero esta vez hacia el sector hotelero respectivamente.

Marco Teórico

Se busca entender y analizar el comportamiento de la competitividad en el sector turístico por medio del discernimiento entre la competitividad, la innovación y los recursos empresariales, para ello se emplearan una serie de teorías que permitirán la comprensión del curso de la investigación.

1. La competitividad

La competitividad es un concepto, desde el punto de vista gerencial, que se viene manejando desde hace ya un tiempo, para los cuales existen diferentes definiciones de acuerdo a su autor; Adam Smith en su libro “*la riqueza de las naciones*” publicada en 1776, implementó el término “*Ventaja absoluta*”, por medio de la cual se califica una país o nación que es capaz de exportar determinados productos a un precio más bajo en el mundo. Asimismo, se puede afirmar que las empresas poseen un producto que garantice una ventaja sobre el resto de las empresas existentes que se dedique a ejercer la misma actividad económica.

Posteriormente David Ricardo (1817), en respuesta y mejora del término empleado por Adam Smith, denominó este fenómeno como “*Ventaja Comparativa*”, en la cual se afirma que los países o empresas producen bienes que representan para los mismos un coste relativamente más bajo que al resto en el mercado, “*cada país se especializa en aquello que le es más eficiente*”. En un sentido más específico se puede aseverar que dicho aspecto aplica a los determinados puntos turísticos a nivel nacional y regional, es decir, La ciudad de Cúcuta, ofrece el tipo de turismo que le resulta más eficiente, tomando en cuenta lo anterior, se genera la siguiente interrogante, ¿Qué tipo de turismo representa mayor ventaja comparativa para Cúcuta frente a otras ciudades del país?, esta sería un buen punto de partida para la generación de un plan de desarrollo en este sector.

Por su parte, Michael Porter publicó un libro llamado “*las ventajas competitivas de las naciones*” en 1991, en este se afirma; “La Competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar; las compañías a su vez ganan ventajas sobre los mejores competidores del mundo debido a la presión y al reto. De acuerdo a Sharon Oster “La Competitividad de una empresa es la capacidad que tiene para producir bienes con

patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente sus recursos, en comparación con empresas semejantes en el resto del mundo durante un cierto periodo de tiempo”.

Por ende, se puede afirmar que la competitividad es la capacidad que posee la empresa de satisfacer y rebasar las expectativas de los consumidores, debido a que posee factores o características que le dan ventaja sobre las demás empresas que ejercen su misma actividad económica, estos factores pueden ser variados van desde la calidad de la producción, el costo de producción, entre otros. La importancia de la competitividad radica en la capacidad de innovación que posee la empresa para estar en constante cambio, y la eficiente administración de los recursos organizacionales los cuales permiten la proactividad de la empresa garantizando su supervivencia en el tiempo. De acuerdo a lo anterior, se cree que la competitividad es un factor clave que se debe fortalecer en el sector turístico en Cúcuta, Norte de Santander, con el fin de transformar dicha ciudad en un destino turístico de renombre, compitiendo así con ciudades como Medellín y Bogotá.

1.1. Factores de la Competitividad

La competitividad ha sido una variable muy estudiada en el transcurso de los años, y a pesar de esto aún no se ha logrado presentar un consenso sobre su definición, como tampoco los factores que componen la misma. En la actualidad la competitividad es de gran importancia tanto para los inversionistas, emprendedores como para los entes gubernamentales, de este modo se han obligado a utilizar estrategias para lograr un mayor posicionamiento en el mercado y sostenibilidad a lo largo del tiempo. Porter (1999) comenta que existen 4 factores que afectan la competitividad de un país.

En primer lugar se encuentra la condición de los factores, que hace referencia de la dotación que existe en el país, en términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos. En segundo lugar se menciona las condiciones de la demanda, es relevante la presencia de demandantes exigentes que presionan a los oferentes con sus demandas de artículos innovadores y que se anticipen a sus necesidades. En tercer lugar se hace referencia a la existencia de una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños, pero eficientes en escala internacional, relacionadas horizontal y verticalmente, que aliente la competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y

habilidades para sustentar un proceso de innovación generalizable a lo largo de cadenas productivas.

Finalmente se comenta sobre la estrategia, estructura y rivalidad de la empresa, relacionado a las condiciones vigentes de una región o nación respecto a las normas e incentivos que fomenten la inversión, faciliten la creación y gestión de las organizaciones. De ese modo se puede tomar a consideración lo dicho por Porter para la presente investigación, ya que se puede considerar que la capacidad innovadora de una empresa, los recursos tecnológicos y financieros que se emplean en la misma influyen positiva o negativamente en la competitividad de las mismas.

2. La innovación

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en su libro denominado “*Manual Oslo*” publicado en el 2005, se afirma que; “la innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las practicas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores”. De acuerdo con la OCDE, se dice que para que haya una innovación como tal se debe tener como mínimo que el producto, el proceso, el método de comercialización o el método organizacional sean significativamente nuevos para la empresa, esto aplica ya sea para las empresas nuevas en este factor innovado o aquellas que adoptan un factor de otra empresa, ya que para la empresa que aplica la innovación representa una idea novedosa, asimismo, El manual de Oslo afirma, que en proceso de innovación se incluyen los factores de investigación y desarrollo, la cual no está directamente vinculada a la introducción de la innovación, pero interviene a la hora de desarrollar esa estrategia innovadora.

La categoría de “empresa innovadora” se le atribuye a una empresa que es capaz de introducir un producto, método de comercialización, o algún método de organización en el mercado en el que se desenvuelve. Una buena financiación en materia de investigación y desarrollo en el área turística podría generar estrategia innovadora que permitan a la ciudad de Cúcuta reinventarse como ciudad turística, dicha reinención marcará un posible hito en la economía regional.

2.1. Tipos de Innovación

Según, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en su libro denominado “El Manual de Oslo”, está dividido en diferentes tipos de innovación, cada tipo de innovación se diferencian de acuerdo al tipo de área empresarial al que va dirigida la innovación, (OCDE, 2005) según la organización antes mencionada, la innovación se divide en:

2. A Innovación de Producto

De acuerdo con la OCDE, la innovación de producto, consiste en la introducción de un nuevo producto o servicio, o también la mejora de uno ya existente, ya sea en su mecanismo de funcionamiento, componentes o materiales, u características técnicas. Por medio de nuevas tecnologías, conocimiento o la mezcla entre ambos.

2. B Innovación de procesos

Asimismo, el manual de Oslo, también afirma la existencia de la innovación de procesos, esta consiste en la aplicación o introducción de una nueva o mejorada técnica que permita facilitar u optimizar los procesos internos de la empresa como son la fabricación del producto en cuestión, o la eficiencia a la hora del procesos distributivo, estas mejoras pueden ser por medio en la área de la técnica empleada, los materiales, o incluso los programas informativos como por ejemplo la implementación de las “Tic” (tecnología de la información y la comunicación).

2. C Innovación Mercadotecnia

Por otro lado, hemos hablamos de la innovación que influye en los proceso, y la innovación que afecta directamente al producto, pero también evidencia la presencia otro tipo de innovación relacionado con la forma en la que se realiza la mercadotecnia, y esta consiste en la implementación de nuevas técnicas o métodos en la forma en la que se comercializa el producto, esto implica cambios drásticos y significativos en el diseño o en la forma como es envasado el producto, su posicionamiento, su promoción o su tarifario.

2. D Innovación Organizacional

De acuerdo a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, la innovación se divide en cuatro tipos, uno de ellos es la innovación organizacional, este se define como; “la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa. Las innovaciones

de organización pueden tener por objeto mejorar los resultados de una empresa reduciendo los costes administrativos o de transacción, mejorando el nivel de satisfacción en el trabajo (y, por consiguiente, aumentar la productividad), facilitando el acceso a bienes no comercializados (como el conocimiento externo no catalogado) o reduciendo los costes de los suministros”.

La investigación organizacional, permitirá a las empresas de la región dedicadas a la actividad económica conocida como; turismo y hotelería presentar un frente unido, con esto se busca crear un gremio regional que unan sus recursos con el fin de fomentar el crecimiento económico en la región, permitiendo así la expansión y la maduración de dicho sector, esto por medio de la creación de estrategias innovadoras que minimicen los gastos, y permitan presentar al cliente un modelo de turismo vanguardista acorde a los recursos que la Ciudad pueda ofrecer.

3. Recursos Organizacionales

Las todas las empresas poseen unos recursos que sirven para su desarrollo de la misma según Chiavenato en (1999) afirma; “Los recursos son medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos: son bienes o servicios utilizados en la ejecución de las labores organizacionales. La administración requiere varias especializaciones y cada recurso una especialización.” De este modo, se puede inferir que para el autor los recursos organizacionales son de suma importancia, por su parte Peteraf, (1993). Afirma: “Los recursos y capacidades no están disponibles para todas las empresas en las mismas condiciones (movilidad imperfecta). La heterogeneidad y la movilidad imperfecta explican las diferencias de rentabilidad entre las empresas, incluso entre las pertenecientes a la misma industria”

3.1 Tipos de recursos organizacionales:

Para Chiavenato, (1999). “La administración requiere varias especializaciones y cada recurso una especialización.” De acuerdo a lo anterior el mismo autor clasifico los recursos en los siguientes;

- **Recursos Materiales:** Instalaciones: edificios, terrenos, oficinas, herramientas. Materias Primas: materias auxiliares, producto en procesos.
- **Recursos Técnicos:** Sistemas de producción: de ventas, finanzas, administrativos. Patentes, marcas y derechos: Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos.
- **Recursos Humanos:** Posibilidad de desarrollo. Ideas, imaginación, creatividad, habilidades. Sentimientos Experiencias, conocimientos, etc.
- **Recursos Financieros:** Propios: Aportes de socios, dinero, utilidades, etc. Ajenos: préstamos, créditos bancarios o privados, bonos.
- **Recursos administrativos:** Planeación, dirección y control

Por su parte, para Navas y Guerras, (2002) los recursos se pueden dividir en:

Recursos Tangibles:

- Físicos: Materias primas, Productos terminados.
- Financieros: Capital, reserva, derechos.

Recursos Intangibles:

- Tecnológicos, Organizativos: Humanos: habilidades, experiencia.

Asimismo, Para Buraschi, (2010), también plantea dos clases de recursos.

Recursos Tangibles: son aquellos que podemos observar, tocar y se deprecian o amortizan con el tiempo. Estos recursos a su vez se dividen en:

- Materiales (infraestructura, servicios, bienes de cambio, insumos, inversiones)
Tecnológicos (maquinarias y equipamiento tangibles)
- Financieros: dinero, cheques, inversiones.
- Humanos (Desde una perspectiva tangible; cantidad de personas, ubicación en la estructura, rendimiento, etc.)
- Organizativo.

Recursos Intangibles: Son los factores que no podemos ver, ni tocar, pero que existen, su consumo no depende del tiempo ni del grado de utilización. A su vez se dividen en:

- Humanos: Conocimientos, Habilidades, Capacidades, Experiencias. (Capacidad de las personas para desempeñarse con efectividad) Tecnológicos: Como intangible; grado de tecnología alcanzado.
- Administrativos: Propiedad intelectual: Marcas, patentes, llave de negocios Cultura, valores corporativos, capacidad organizacional Identidad e imagen institucional.

De acuerdo con las clasificaciones propuestas por los autores anteriores, se presentan con el fin de trazar una ruta de partida en cuanto a los recursos organizacionales que se deben analizar, para posteriormente establecer un plan de acción en el cual el sector turístico de la ciudad de San José de Cúcuta- Colombia, puede trabajar con el fin de mejorar y fomentar su competitividad.

4. Recursos Tecnológicos

Para la presente investigación se necesita aislar los recursos tecnológicos, con el fin de explicar mejor lo relacionado con este recurso, a través de teorías o materiales bibliográficos para poder establecer una base teórica más sólida. De acuerdo con los autores referenciado en el apartado “*Recursos Organizacionales*”, estos están agregan entre sus categoría los recursos tecnológicos, los cuales se ven representados por la maquinaria que las empresas poseen, por otro lado, Poon (1993), en su libro denominado como “*Tourism, technology and competitive strategies*”, hace un profundo análisis de la influencia de la tecnología de información en el turismo, también establece cinco factores principales para generar estrategias competitivas en este sector, los cuales son; nuevos consumidores, nuevas tecnologías, nuevas formas de producción, nuevas técnicas de gestión, más flexible y cambios en el entorno.

Oriol Miralbell Izard (1993), en su proyecto titulado “*Visión estratégica de las organizaciones virtuales en el turismo: Aprovechamiento de las tecnologías de la comunicación y la información en la competitividad de las empresas turísticas*”, afirma que los importantes avances tecnológicos relacionados con la tecnología de información y las

telecomunicaciones han afectado positivamente el sector turístico, como consecuencias el avance tecnológico ha permitido un cambio en la producción y distribución del sector, así como en la gestión de los destinos turísticos, de tal forma que actualmente los viajes, productos turísticos, son más personalizados, ampliándose la participación del cliente en el diseño y elaboración de su propio producto turístico, y, por consiguiente, aumentando su poder de negociación. En definitiva, según Poon (1993), puede decirse que las nuevas tecnologías han permitido:

- a) Un incremento de la eficiencia productiva disminuyendo costes.
- b) Una mejora de la calidad de los servicios ofrecidos.
- c) La creación de nuevos servicios, más individualizados y flexibles.
- d) Liderar nuevas formas de gestión que mejoren la productividad y el beneficio de toda la industria.

De lo expuesto anteriormente se puede concluir que una estrategia con el fin de fortalecer el sector turístico debe enmarcar el uso o implemente de los recursos tecnológicos, y así permitir que la ciudad de Cúcuta, Norte de Santander, sea vista como una ciudad con alto impacto turístico.

4.1 Clasificación de los recursos tecnología

De acuerdo con, Mantulak (2016), en su trabajo de investigación titula do “*gestión estratégica de recursos tecnológicos en pequeñas empresas de manufactura: estudio de caso en argentina. Revista Científica" Visión de Futuro*”, clasifican a los recursos tecnológicos en dos categorías de acuerdo a sus características (Mantulak, 2016), los cuales son;

4.1. A Recursos Tecnológicos Tangibles

Como su nombre lo indica son aquellos que son palpables, los cuales se pueden medir y contar, entre estos se encuentran; las computadoras, maquinaria, memorias o fuentes de almacenamiento, impresoras, scanner, teléfonos, cámaras digitales, etc.

4.1. B Recursos Tecnológicos Intangibles

Son aquellos que no pueden verse, medirse, ni contabilizarse, ya que son informaciones o conocimientos inmateriales, entre estos se encuentran; los sistemas informáticos, Big datos, Bases de datos, aplicaciones, sistema de gestión, Software, redes sociales, etc.

5. Recursos Financieros

De acuerdo con Fuentes, Osorio y Mungaray (2015) en su trabajo de investigación titulado *“Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México”*; se considera que los recursos son todos aquellos activos físicos disponibles en la empresa para el desarrollo de sus actividades competitivas, las capacidades se asocian a aquel conjunto de conocimientos y habilidades que surgen del aprendizaje colectivo de la empresa, comentando que se consideran activos los recursos financieros y tecnológicos que se encuentran e implementan en la organización. Además mencionan que los factores tangibles son indispensables en las empresas para ser competitivas frente a otras empresas, entendiendo como factores tangibles aquellos activos necesarios para el proceso de producción y sostenibilidad de la empresa que tienen una identidad material, ya sean físicos o financieros.

Carlos Luis Robles en su libro titulado *“Fundamentos de administración financiera”*; describe los recursos financieros como los activos, bienes o conjunto de elementos disponibles en una entidad, destinados a sufragar los gastos indispensables para su funcionamiento, siendo de gran importancia dentro de la organización, ya que por medio de ellos se busca cumplir con los objetivos que se persiguen dentro de la misma, de este modo es necesario usar este recurso de forma adecuada para aprovecharlo de la mejor manera posible en las inversiones que se realizan en una entidad.

5.1 Clasificación Recursos Financieros

Raúl Gómez García en su trabajo de investigación denominado *“Definición, clasificación de la variable recursos financieros docentes para la evaluación institucional”*; realizado en

el año 2014, generó una clasificación de los recursos financieros luego de una ardua investigación teórica y evaluación de diferentes escenarios, siendo la siguiente:

- Recursos financieros destinados a sufragar los gastos corrientes y de inversión asociados a la infraestructura de la organización.
- Los recursos financieros destinados a financiar los gastos corrientes y de inversión asociados a las maquinarias de la empresa, considerando las maquinarias y equipos energéticos, equipos productivos, aparatos y equipos técnicos especiales; medios y equipos de transporte, así como los medios y equipos desimados a asegurar las diferentes actividades del proceso productivo.
- Los recursos financieros destinados a financiar los gastos corrientes y de inversión asociados al mobiliario.
- Los recursos financieros destinados a financiar los gastos corrientes y de inversión asociados a inventarios.

Marco Conceptual

- **Competitividad:** La autora (Sharon, 2001) menciona que "La Competitividad de una empresa es la capacidad que tiene para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando eficientemente sus recursos, en comparación con empresas semejantes en el resto del mundo durante un cierto periodo de tiempo". De esta forma la competitividad se puede definir como la capacidad que tenga una empresa, nación, sector, industria, etc, de innovar, mejorar y producir bienes y servicios con calidad y de manera eficiente, comparadas con las empresas que se dedican al mismo sector.
- **Innovación:** La (Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos , 2005) establece que "una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo al mercado y la sociedad", del mismo modo Porter (1990) comenta que "el proceso de innovación no se puede separar del contexto estratégico y competitivo de una compañía". De este modo se puede decir que la innovación es la introducción o la mejora de productos, procesos, marketing, materiales y organizacional, donde este es indispensable para que las empresas sean competitivas y estratégicas.

- **Estrategia:** (Schermerhorn & Bachrach, 2015) definen estrategia como "un plan de acción que identifica la dirección a largo plazo de una organización y que se utiliza para dirigir la utilización de los recursos organizacionales para lograr alcanzar la ventaja competitiva sostenible". De este modo estrategia se puede considerar una perspectiva o patrón a seguir para llevar a cabo los objetivos a largo plazo que plantea una empresa, buscando por medio de dicho patrón tener una ventaja competitiva muy representativa.
- **Turismo:** La (Organización Mundial del Turismo , 2019) menciona que el turismo comprende "las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a los de su entorno habitual por un periodo inferior a un año, con fines de ocio, por negocio y otros motivos", en este sentido, el turismo se considera todas las acciones que realizan las personas que se dirigen a un país destino por razones como viajes durante un periodo menor a 12 meses.
- **Recursos:** (Navas & Guerras, 2002) *definen los recursos como "el conjunto de factores o activos de los que dispone una empresa para llevar a cabo su estrategia"*. De ese modo se puede decir que es necesario para llevar una buena estrategia de una empresa una gran variedad de recursos que permitan llevar a cabo la misma, ya sean recursos tangibles o intangibles, y por medio de ellos el funcionamiento de las empresas se verá beneficiados o afectados.
- **Recursos Tecnológicos:** (Duncombe & Heeks, 2000) *mencionan que los recursos tecnológicos son "Un conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de informaciones y por medio de ellas cumplir objetivos específicos" a partir de dicho concepto se puede inferir que los recursos tecnológicos son el medio por el cual las empresas cumplen propósitos a través del tratamiento y uso de la tecnología y la información.*
- **Recursos Financieros:** Se puede definir como recursos financieros todos aquellos bienes, activos o conjunto de elementos que están disponibles que una entidad que buscan responder a las necesidades de las empresas y los proyectos que se vayan a generar en la misma, de este modo García (2014) los describe como " los activos que tienen algún grado de liquidez. El dinero en efectivo, los créditos, los depósitos en

entidades financieras, las divisas y las tenencias de acciones y bonos forman parte de los recursos financieros.”

- **Hotelería:** De acuerdo con la (Organización Mundial del Turismo , 2016) hotelería es el nombre genérico de las actividades económicas que prestan el servicio ligados al alojamiento y la alimentación en una conexión más amplia con el turismo. A partir de dicho concepto se puede decir que la hotelería se encarga de la prestación de un conjunto de servicios claramente diferenciados, dedicados principalmente a las actividades de alojamiento y restauración, además de servicios complementarios.
- **Ventaja Competitiva Turística:** Ritchie Crouch (2016) la definen como “la capacidad de un destino turístico para utilizar sus recursos de forma eficiente a mediano y largo plazo. Así, un destino turístico puede contar con una amplia variedad de recursos y, sin embargo, no ser tan competitivo como otro destino que cuente con pocos recursos turísticos, pero que los emplee de forma más eficiente”. Por medio de dicho concepto se puede decir que la ventaja competitiva turística, es la habilidad que tienen las empresas turísticas de lograr diferenciarse de los competidores, explotando los recursos o ventajas que poseen.
- **Benchmarking:** David T. Kearns, Director General de Xerox Corporation menciona que "el benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores práctica, aquellos competidores más duros", de este modo y por medio de dicho proceso las empresas pueden evaluar sus productos y servicios, y de igual forma el de sus competidores, de esta forma mejorar y reinventarse en las actividades en las cuales no se destacan tanto.

Marco Metodológico

Paradigma y Tipo de investigación

En el presente trabajo se busca analizar los factores que afectan e influyen en la competitividad en el sector turístico y hotelero de Norte de Santander, y que por medio de dicho conocimiento las empresas generen estrategias e implementen herramientas que aumenten la competitividad de las mismas. Dicha investigación se realizará por medio de un paradigma interpretativo ya que este busca entender el conocimiento científico, basándose

en la comprensión de la realidad y de las causas que la han llevado a ser así, estudiando dicho tema en profundidad para comprenderlo plenamente. Parafraseando lo dicho por (Martínez, 2016) el paradigma interpretativo busca el desarrollo de conceptos que ayuden a comprender los fenómenos sociales en medios naturales dando la importancia necesaria a las intenciones, experiencias y opiniones de todos los participantes.

Del mismo modo el enfoque a considerar es el cualitativo (Sampieri, 2006) lo define de la siguiente manera: “En este enfoque las variables no se definen con la finalidad de manipularse experimentalmente, y esto nos indica que se analiza una realidad subjetiva además de tener una investigación sin potencial de réplica y sin fundamentos estadísticos.”. Del mismo modo Pérez Serrano (1994) define “la investigación cualitativa se considera como un proceso activo, sistemático y rigurosos de indagación dirigida en el cual se toman decisiones sobre lo investigable en tanto está en el campo de estudio”.

Donde la investigación planteada busca analizar una realidad relativa, teniendo un sinnúmero de ideas para ser interpretadas y así enriquecer la misma, no habrá una reducción del número de conclusiones que los datos generen, ya que la investigación cualitativa se da por medio de un proceso de conceptualización, donde en la recolección de datos se crea una gran relación entre los participantes de la investigación y la problemática planteada a estudiar. De igual forma se toma a consideración dicho enfoque ya que se generarán resultados que se darán directamente en el campo de estudio, los cuales no se pueden desarrollar mediante procedimientos matemáticos o de cuantificación.

En otro sentido el diseño de investigación planteado para el presente proyecto es la investigación fenomenológica, Husserl (1992) lo describe como aquel método descriptivo y una ciencia apriorística que se desglosa de él y que está destinada a subministrar el órgano fundamental para una filosofía rigurosamente científica. Del mismo modo Heidegger (2006) comenta que la fenomenología es una corriente filosófica desarrollada por Edmund Husserl en la mitad del siglo XX. Y que este enfoque está centrado en cómo los individuos comprenden los significados de las experiencias vividas, además de poner énfasis en la ciencia de los fenómenos. Esta radica en permitir y percibir lo que se muestra, tal como se muestra a sí mismo y en cuanto se muestra por sí mismo. Donde la fenomenología apuesta por efectuar una investigación exhaustiva y llegar a la raíz, es decir, al campo donde se concreta la experiencia, a la "cosa misma", como son las cosas para la conciencia.

A partir de la información generada anteriormente la investigación fenomenológica es el diseño de investigación más acorde para el proyecto planteado ya que en este se busca por medio de la recolección de información resolver problemas en cuanto a la competitividad de las empresas y a partir de dicha información entender cómo se comportan los mismos en sí y su conciencia, donde a partir del entendimiento de su comportamiento plantear recomendaciones sobre estrategias y herramientas que se pueden implementar para elevar la competitividad de las organizaciones.

Proceso y fases de la investigación cualitativa

De acuerdo al autor, Ruiz Olaguenaga (1996), “La investigación con técnicas cualitativas está sometida a un proceso de desarrollo básicamente idéntico al de cualquier otra investigación de naturaleza cuantitativa”. Proceso que se desenvuelve en cinco fases de trabajo:

1. Definición del problema:

Ninguna investigación cualitativa puede iniciarse sin una definición más o menos concreta del problema. La definición del problema siempre es provisional, porque la tarea central del análisis cualitativo es averiguar si la definición está bien definida. Definir, por tanto, no es delimitar, rodear, circunscribir con precisión un problema, sino situarse, orientarse, sumergirse, acercarse, contactar con el núcleo, el foco, el centro del mismo.

2. Diseño de trabajo:

Tras la definición del problema es preciso elaborar un diseño o proyecto de trabajo. Una de sus características más fundamentales de este diseño es precisamente su flexibilidad. El diseño supone una toma de decisiones que se sabe y se acepta de antemano. El diseño abarca y comprende todos los pasos principales de los que consta una investigación y, por lo tanto, supone la elaboración de un calendario, de una fijación de espacios y de compromisos de actuación, un presupuesto económico, un programa de trabajo y un esquema teórico explicativo.

3. Recogida de datos:

Tres técnicas de recogida de datos destacan sobre todas las demás en los estudios cualitativos: la Observación, la Entrevista en profundidad y la Lectura de textos. El principio guía del procedimiento en la recogida de datos cualitativos es el de la inspección de primera

mano que obliga al investigador a buscar la mayor proximidad a la situación, a la involución analítica de su persona con el fenómeno de estudio, a buscar el foco descriptivo y a estudiar la conducta rutinaria de cada día sin interferencias ni aislamientos artificiales.

Los datos cualitativos son recogidos en aquellas situaciones en las que el observador dispone de una accesibilidad fácil para su adquisición, sin tener que recurrir a crear o fingir situaciones inexistentes en la realidad, y sin tener que recurrir a intermediarios.

4. Análisis de datos:

La observación, la entrevista y la lectura son instrumentos para poder llevar a cabo el análisis, tras haber recodificado la información con su ayuda, con éxito y acierto la interpretación de las interpretaciones, o la explicación de las explicaciones. El análisis de los datos en los estudios cualitativos, consiste en desentrañar las estructuras de significación y en determinar su campo social y su alcance.

5. Informe y validación de la información:

La cruz de todo estudio de investigación, tanto cuantitativa como cualitativa, es la de garantizar su validez. Se pretende, sobre todo, generar interpretaciones conceptuales de hechos que ya están a mano, no proyectar resultados de posibles manipulaciones de estos datos. El trabajo cualitativo consiste en inscribir (descripción densa) y especificar (diagnóstico de la situación), es decir, establecer el significado que determinados actos sociales tienen para sus actores, y enunciar lo que este hallazgo muestra de su sociedad, y en general, de toda la sociedad.

Dichos pasos son de vital importancia para esta investigación para la realización de la presente investigación, ya que este permite facilitar dicho proceso y permitiendo el correcto cumplimiento de los objetivos de la misma.

Población y Muestra

La población objeto de este estudio está constituida por todos los establecimientos destinados al sector turísticos y hotelero en el Municipio de Cúcuta - Norte de Santander, y se delimitó el estudio a principalmente los establecimientos que ofrecen servicio de alojamiento, de acuerdo con la cámara de comercio de Cúcuta, en su registro se encuentran 705 establecimientos dedicados al hospedaje.

Según Vergel (1997) a partir de un universo se cuantifica para un determinado estudio un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se les denomina población para construir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación.

Para Arias (2006), la población es el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.

Y por último según Bernal, (2006), la población está constituida por la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea buscar tener inferencias.

A partir de la población cuantificada para una investigación se determina la muestra, cuando no es posible medir cada una de las entidades de población; esta muestra se considera representativa de la población y descansa en el principio que las partes representan el todo. (Vergel, 1997).

- Muestra: según este autor es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. (Arias, 2006).
- Muestra: Es la parte de la población que se selecciona y de la cual realmente se obtiene la información. (Bernal, 2006).

De acuerdo a la información anterior, la muestra se delimito a los establecimientos que ofrecen servicio de hospedaje en la ciudad de Cúcuta- Norte de Santander, entre los criterios se encuentran:

- Dichos hoteles deben tener un numero entre tres (3) o más estrellas.
- Tener como mínimo 5 años de operación en el mercado.
- Contar con mínimo con 100 empleados.
- Contar con una red de comunicación amplia y estructurada.
- Poseer una ubicación favorable en la ciudad de Cúcuta – Norte de Santander
- Manejar Una base de datos amplia, la cual permita recabar información.
- Facilite la información requerida para la presente información.

Donde los hoteles que cumplen con los criterios mencionados anteriormente son los siguientes: Hotel Casino Internacional, Hotel Casa Blanca, Hotel Holiday Inn, Hotel Hampton by Hilton, Hotel Ibis. De acuerdo, a los acontecimientos relacionados con la crisis sanitaria 2020 - 2021, que dio como origen la pandemia del Covid-19, se tomó la decisión de

realizar un muestreo de tipo “por conveniencia”, según Jordi Casal y Eric Mateu (2003), en su artículo sobre tipos de muestreo, definen el tipo antes mencionado como; *“aquel que Consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método ya que no podemos cuantificar la representatividad de la muestra”*.

Asimismo, se escogió el Hotel Casino Internacional debido a que Cuenta con los criterios de selección mencionados en el apartado Población y Muestra, además de que brindo su información con el fin de realizar la presente investigación, en vista de la coyuntura sanitaria del presente año.

Técnicas e instrumentos

En la investigación realizada a partir del paradigma interpretativo con enfoque cualitativo el instrumento a trabajar es la entrevista, ya que según Sierra (1998) asegura que es un instrumento eficaz y de gran precisión, puesto que se fundamenta en la investigación humana, aunque cuenta con un problema de delimitación por uso extendido en las diversas áreas de conocimiento. Además, Nahoum (1985) cree que es un encuentro de carácter privado y cordial, donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia o da la versión de los hechos, respondiendo a preguntas relacionadas con un problema específico.

Según Fernández (s.f) la entrevista es un modelo que propicia la integración dialéctica sujeto-objeto considerando las diversas interacciones entre la persona que investiga y lo investigado. Se busca comprender, mediante el análisis exhaustivo y profundo, el objeto de investigación dentro de un contexto único sin pretender generalizar los resultados.

La entrevista como técnica de investigación, es a menudo el único modo de descubrir lo que son las visiones de las distintas personas y recoger información sobre determinados acontecimientos o problemas (Woods, 1989:77). Se convierte así la entrevista en un recurso insustituible ya que ni el observador exterior más enfático, puede dar una visión interna; no es lo mismo escuchar el relato de la miseria obrera del que la ha vivido, que leer un artículo periodístico sobre el asunto (Joutard, 1988:11).

La entrevista cualitativa es holística, es la medida que la persona entrevistada puede referirse con la intensidad que desee a todos los aspectos que sean significativos en su mente; por esto, es de carácter no directivo en el sentido de que ella no implica rigidez ni en cuanto

al contenido, ni en cuanto a la forma de desarrollar la conversación-entrevista (Ruiz e Ispizua, 1989;127)

De acuerdo a la información anterior, se opta por la entrevista semiestructurada, siendo ésta la más adecuada para la presente propuesta. La investigación, no se basará en cuestionarios cerrados y altamente estructurados, aunque si se pueden utilizar, sino que serán entrevistas cuya máxima expresión se dé en profundidad, no sólo se le realiza a una persona, sino que se harán hasta que la investigación aclare todos los temas emergentes o cuestiones relevantes.

Proceso de análisis del Instrumento

El instrumento de recolección de datos que se escogió, fue la entrevista, para llevar acabo el correspondiente análisis se emplear la codificación, este método de análisis costa de varios pasos;

1. Trascipción:

Una vez realizado la entrevista, se inicia el proceso trascipción, este consiste en escribir lo entrevistado, tomando en cuenta los roles de los entrevistados y el entrevistador, así como también características no verbales de la entrevista, como por ejemplo; el lenguaje corporal, gestos, pausas al hablar, mientras más se analice los formatos de audio y video, más información se puede recabar, lo que conlleva el éxito de este procesos es por la mera capacidad del investigador de observar, lo explícito y lo implícito.

2. Grillado:

Se denomina grilla o matriz, durante la fabricación del listado de preguntas que se llevaran a cabo a en la entrevista, estas se fundamentan en determinados temas, los cuales dan respuestas a las problemáticas a resolver. En este paso se busca fraccionar y clasificar la información, dividirla entre esos ítems principales en lo que se fundamentan la entrevista, esto permite al investigador tener la información más organizada, en temas principales y subtemas de ser el caso.

3. Codificación Axial:

Consiste en la formulación de códigos, o en este caso palabras claves que conformen las subcategorías, y que estos a sus veces conforman las categorías, de esta forma permite

generar información que vaya desde lo general a lo específico, para posteriormente generar los Esquemas de hipótesis.

4. Elaboración de Esquema de hipótesis:

A partir de la categoría se empieza a formular un esquema en el que se sirve a manera de hipótesis, donde se evidencia como influyen las categorías y sub categorías en el factor que se desea investigar en el presente proyecto de investigación.

A la hora de realizar este procedimiento de análisis cualitativo, basado en la codificación axial, se usó como fuente de información y guía, la investigación Seid .G (2016).

Seid, G. (2016). Procedimientos para el análisis cualitativo de entrevistas.

Una propuesta didáctica. In V Encuentro Latinoamericano de Metodología de las Ciencias Sociales 16 al 18 de noviembre de 2016 Mendoza, Argentina. Métodos, metodologías y nuevas epistemologías en las ciencias sociales: desafíos para el conocimiento profundo de Nuestra América. Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Centro Interdisciplinario de Metodología de las Ciencias Sociales.

Resultados

Análisis de Resultados

El instrumento fue aplicado en el Hotel Casino Internacional, donde la entrevista fue realizada por el Gerente General de la empresa Héctor Toloza, ya que fue la organización que cumplía con los requerimientos de la presente investigación.

1. Transcripción y Grillado

¿Cómo utilizaría usted el estudio de los mercados para el aumento de la competitividad en el sector turístico?

Respecto a la primera pregunta es importante considerar que nosotros como un hotel ya posicionado dentro del mercado, pues digamos que **el estudio del mercado se encuentra concebido más que todo para iniciar el negocio, y para plantear una idea de negocio**, en el caso del hotel ya se encuentra debidamente posicionado y pues ya como bien lo dice la pregunta estamos hablando de competitividad, si, eh, para el caso es importante tener en cuenta, eh, no únicamente el volumen y la variación de los consumidores, es decir, eh,

quienes van a ser los consumidores finales del servicio prestado de hotelería y turismo, sino también es importante tener en cuenta las variaciones de los fenómenos externos sociales de la ciudad, el país, y la región; como tal, ehh, migración venezolana, eh, la fluctuaciones del comercio de la ciudad y demás, y entonces como utilizaría yo para aumentar la competitividad como tal de nuestra institución ehh, sería, pues **a partir de encuestas**, pues bien sabemos que por ética no podemos acceder a los movimientos contables de otras entidades de la competencia directa como tal, pero si a través de encuestas o de un estudio realizado por profesionales como ustedes o futuros profesionales como ustedes, que demuestren, esto, un **margen estadístico** en el cual podamos concluir quienes son realmente los consumidores que en momentos del año, eh, por decirlo así temporadas, nos benefician para el consumidor final y pues en virtud de eso **crear una estrategia comercial**, para poder **aumentar el flujo de consumo del servicio**, es decir de la hotelería y el turismo en las llamadas temporadas bajas o temporadas malas, para trabajar a un margen, eh, de la menor pérdida posible, es decir, buscar una forma de **crear promociones, campañas, paquetes turísticos acompañamientos**, y demás, basado en ese estudio, es decir, si por ejemplo, ese estudio nos arroja eh una temporada baja, para suites matrimoniales para parejas en determinado mes, crear una estrategia publicitaria para el amor y las parejas y tal, para eso puede llegar a servir el estudio de mercado ehh para aumentar la competitividad cuando ya estemos posicionados, es pues digamos lo que siempre hacemos.

¿Cuáles estrategias innovadoras implementaría usted para aumentar la competitividad en el sector hotelero?

Respecto a la segunda pregunta sobre innovación y competitividad, ehh podemos tener en cuenta, ehh, **traer líneas no conocidas**, ehh, en la región como tal, para servicio hoteleros, ehh, tal el caso de los **hoteles boutique**, que ahorita son una nueva línea de hotelería que podemos ver, ehh básicamente un hotel con restaurante que al mismo tiempo tiene apertura al público, servicio de conferencias, es un un diferente tipo de hotel que únicamente no implica hospedaje, sino que ya para el caso de nosotros ya lo tenemos, pero puede, la innovación consiste no únicamente crear de la nada sino en traer nuevos servicios no conocidos al nuevo mercado, y eso aumenta la competitividad, para el caso del hotel boutique es un ejemplo, o en el caso de las conferencias, o como tal ehh, servicios de spa o demás

servicios que pueden brindarse dentro del marco de toda la infraestructura que cuenta el hotel, claro actualmente con el debido respeto de las medidas de bioseguridad.

¿Cómo influye el buen ambiente laboral en la productividad de los trabajadores en la competitividad de la empresa?

Ehh Respecto al ambiente laboral y la competitividad y el rendimiento pues es claro y evidente, existen estudios, no únicamente para el régimen, para el sector hotelero y de turismo, que un buen ambiente y esto, genera un **impacto positivo** en el rendimiento y en los **resultados, no únicamente personales, sino económicos** de las actividades como tal, ehh para el caso de nosotros la **creación de incentivos laborales**, ehh, tan sencillos como una elección de un empleado del mes, un día libre, una exoneración de ciertas labores, por un ehh "X" tiempo, o un paquete de premio, o un reconocimiento económico, todo eso genera un buen ambiente, y **genera un mayor rendimiento y competitividad** dentro del mismo personal de la empresa.

¿De qué manera se ve afectada la competitividad de la empresa por el tiempo y la duración de los procesos transaccionales?

Es imposible hablar de transacción o de un proceso transaccional, **sin hablar de efectos colaterales o de una demora o de una ralentización** de las actuaciones normales de una empresa como tal, y pues por ende eso afecta la competitividad, claro esta no es lo mismo que tengas una empresa totalmente establecida con unos procesos claros, con unos manejos de presupuesto, de entregas de infraestructura, todo funcionando de memoria cíclicamente a que tu tengas una empresa con una cantidad de procesos transaccionales y procedimientos diferentes, de cambio de adaptación, y por lo tanto pues claro no poder existir la misma competencia porque tienen que enfocarse tanto personal, actividades y servicios a dichos procesos y no a la prestación de servicio, por lo tanto si tu tienes que destinar personal a dichos procesos el servicio va a bajar en calidad en ese momento o en volumen de atención o en suficiente cobertura, **por lo tanto afecta la competitividad, claro la duración de los procesos transaccionales afecta la competitividad.**

¿De qué modo considera usted que la empresa puede aumentar su capacidad innovadora?

Para nuestro caso la capacidad innovadora se aumenta con un **departamento encargado de eso**, tenemos un departamento encargado como tal, del área comercial pero de adquisición,

de publicidad y pues a su vez se contrata precisamente, ehh un servicio de creativos, de una empresa que presente propuestas ante el departamento encargado de selección de apertura de convocatoria, de propuestas, comerciales de estrategias para poder innovar cada día más, claro es imposible hacer innovación sin abrirle las puertas a la empresa.

¿Cuáles tecnologías cree usted que ayudan a incrementar la competitividad en una empresa?

Teniendo en cuenta la 6ta pregunta, ehh te puedo decir que, pues las tecnologías son básicamente los sistemas de información, ehh teniendo en cuenta tanto software como hardware si, respecto a la computación como tal, es importante tener tecnología de punta ehh por los menos lo, dentro de los más asequible, lo más funcional y de alta tecnología en el mercado, en el sentido de poder llegar y prestar un mejor servicio, poder tener dentro de esos procesos que hablábamos ahorita en la pregunta anterior poder tener mayor velocidad y alcance para esos procesos y así poder tener una buena competitividad y una buena prestación de servicios, ehh,, eso hablando del hardware, y del software también porque ehh dentro de los servicios prestados, ehh un software mal enfocado, un software que no se entiende, un sistema que no está a la mano del cliente, del consumidor final, no va a permitir prestar un servicio de manera idónea, ehh eso también incluye, el tema del wifi el tema de redes, el tema del internet, de plataformas interactivas que pueda llegar a prestar la empresa para entreteniendo, ehhh todo lo que es el tema de entreteniendo interno a través de los cuartos, televisores, modem ehhh, de modo de que si el cliente trae su propia tecnología pueda como conectarse, tengo como utilizarla, todo esto es de vital importancia, pero en especial sobre todo el tema de los sistemas de información y computación, software y hardware.

¿Cómo las estrategias de marketing permiten a los consumidores diferenciar a las empresas de los competidores?

El marketing actualmente ehh ha tenido, digamos que una transformación, una transición a través de las nuevas tecnologías y los nuevos mercados como tal, que se han abierto a través de la virtualidad, y pues es tan sencillo como los colores, como una imagen, como un lema, como una frase, o en llegar a distinguirnos de los demás competidores, ehh, para nadie es un secreto, ehh que cocacola es insuperable, por decir un ejemplo, y hoy en día es una marca simplemente, ehh nike y adidas son productos que no producen como tal, son una marca en sí, y son el culme y el ejemplo a seguir del marketing, dentro de nuestra empresa buscamos

eso, buscamos **posicionarnos como una marca**, como, pues más allá del nombre distintivo de la zona, la zona de diversión que rodea como tal el hotel llama la atención para quedarse allí, los colores que utilizamos, las líneas de los textos, todo esto ayuda a posicionar dentro del marketing la imagen del hotel, y pues claro es de vital importancia, es de vital importancia distinguírnos, que si bien ahorita hablábamos del tema de innovación con respecto a los hoteles boutique y todo estas líneas de servicios hoteleros también es claro que en el mercado actual de Cúcuta no existen hoteles similares o del mismo estilo de arquitectura o de la misma característica especial que nos distingue de los demás.

¿De qué manera la accesibilidad a las aplicaciones virtuales y sistemas operativos permitirán a las empresas tener más conocimiento del mercado?

Ehh, como lo he dicho en anteriores respuestas, ehh la pregunta 8va esta interconectada, interrelacionadas con las anteriores hablamos a acceso a la virtualidad, acceso a las herramientas y pues hablábamos de **marketing y tecnologías aplicadas** y de ventajas como tal en la competitividad, pues claro que es de vital importancia habíamos dicho ahorita que el marketing había evolucionado, que si bien es cierto vemos en letreros, vallas publicitarias, ya no es de la misma forma, ehhh actualmente el Facebook, instagram y demás redes sociales venden muchísimo más, ehh con una menor inversión que la publicidad visual física normal en un volumen impresionante por lo tanto el **acceso a las redes y a la tecnología** es súper importante para poder posicionarse, para poder promocionar nuestros servicios, es más importante actualmente de que tu Facebook o tu instagram salgan imágenes de nuestra empresa que como tal ehh aparezcan simplemente en un valla en una vía principal, pues si es importante es vital este aspecto.

¿Piensa usted que el disponer de recursos económicos permitirá a las empresas emplear nuevas tecnologías para ser más competitivos?

Ehh, dentro del tema de los recursos económicos para la competitividad, pues es claro, es evidente, es innegable, que claro, ehh el sistema económico dentro del cual vivimos en Colombia, es sistema capitalista permite, ehh esa libertad de empresa, y esa libertad de competencia, ehh mas alla de la ética, de los valores y los planteamientos, las estrategias comerciales pueden llegar a ser salvajes y fuertes, y el más fuerte en el mercado sobrevive, quien tiene el **suficiente volumen económico** para trabajar en determinado momento a perdida puede ser, ehhh manejar un volumen de productividad de competencia, de marketing

de publicidad, para invertir, y quien no tiene el **musculo económico** para invertir en el mismo, no importa al principio que sea a perdida no va a poder tener un **volumen de alcance**, vemos grandes empresas, y grandes ideas, grandes emprendimientos hundidos al mes y a los dos meses precisamente por eso, porque no tuvieron para un publicidad, porque no tuvieron como mostrarse o porque no pudieron aguantar una mal llamada temporada baja, si y se quebró simplemente la empresa pudiendo haber recuperado sobre 8, 15 días después de una temporada, o vemos gente que plantea y hace sus empresas en temporada alta y no planea, ni hace estudio de mercado respectivo para poder durar en los momentos de las vacas flacas, entonces es importante pero **es importante y fundamental no solo el musculo económico, sino saber dónde impulsar y donde utilizarlo para el momento que sea necesario contar con el dinero suficiente para poder posicionarse**

¿Cree usted que los incentivos gubernamentales son necesarios para las empresas del sector turístico y su competitividad?

Los incentivos siempre son válidos **son necesarios y son importantes** para el tema de la competitividad por lo que hablábamos precisamente ahorita, en el gremio hotelero, pues hay grandes diferencias entre las pequeñas y medianas empresas y digamos los hoteles que tenemos más alcance, un mayor posicionamiento, no solamente en el tema estrellas, de infraestructura, sino precisamente lo que hablábamos en el punto anterior, del dinero, del musculo económico, los incentivos económicos, pues tienen mucho que ver desde las **excepciones tributarias hasta beneficios de cualquier tipo en virtud de que el consumidor final** que viene a nuestra empresa a quedarse a dormir va a salir a consumir a los demás comercios activos en la ciudad, comercios que pagan impuestos y que tributan como tal en la ciudad, y que va a ser **inversión y crecimiento para la ciudad** y la región por lo tanto los incentivos económicos son totalmente válidos, recíprocos y retroalimentan el movimiento del capital dentro de la zona, por lo tanto es muy válido y pues de paso **aliviaría a ciertas empresas**, un poco más de débiles para que puedan posicionarse y competir con una menor diferencia.

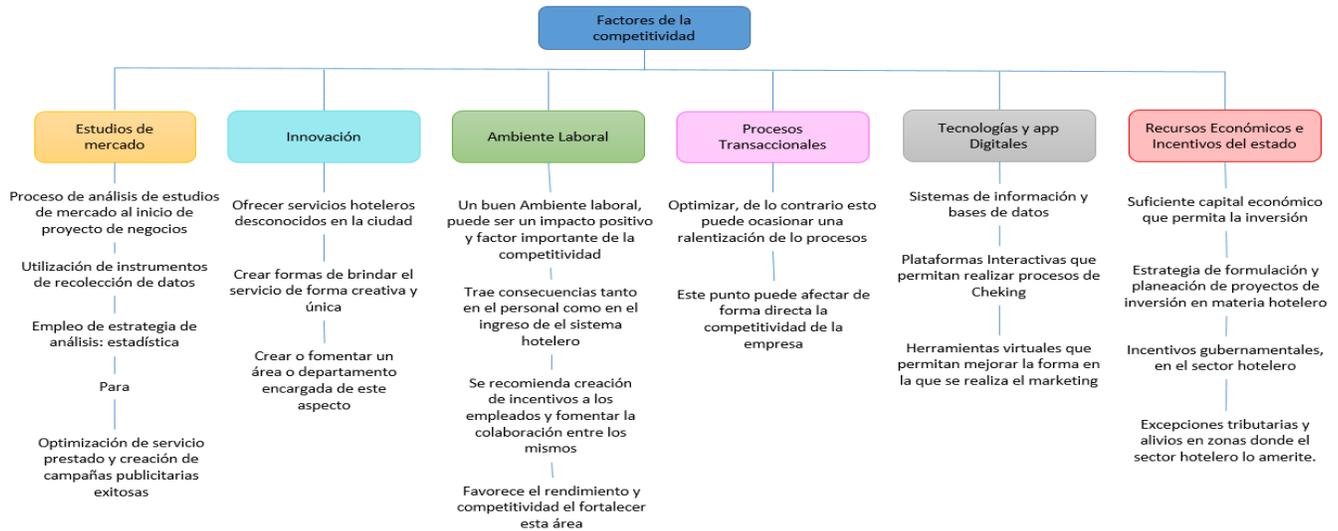
2. Codificación Axial

Matriz de Categorización					
Factores de la competitividad					
Estudio de mercado	Innovación	Ambiente laboral	Procesos Transaccionales	Tecnologías y App digitales	Recursos económicos e incentivos del estado
El estudio del mercado se encuentra concebido más que todo para iniciar el negocio, y para plantear una idea de negocio	Traer líneas no conocidas	Impacto positivo	Sin hablar de efectos colaterales o de una demora o de una reorientación	Los sistemas de información	Suficiente Volumen económico
		Resultados, no únicamente personales, sino económicos		Los software y hardware	Musculo económico
Hotel Boutique	Creación de incentivos laborales			Wifi	Volumen de alcance
		Un servicio de creativos		Genera un mayor rendimiento y competitividad	Redes
Departamento encargado de eso	Por lo tanto afecta la competitividad, claro la duración de los procesos transaccionales afecta la competitividad		Plataformas Interactivas		Incentivos, son necesarios y son importantes
		A partir de encuestas	Margen estadístico	Sistema de información y computación	
Estrategia comercial	Aumentar el flujo de consumo del servicio			Acceso a la virtualidad, acceso a las herramientas y pues hablábamos de marketing y tecnología aplicada	
		Crear promociones, campañas, paquetes turísticos acompañamientos	Vital importancia		

Fuente: Elaboración Propia

A partir de la entrevista realizada al Gerente General de Hotel Casino Internacional Héctor Toloza, se generaron una serie de categorías y subcategorías, donde las categorías hacen referencia a todos aquellos factores que afectan la competitividad de la empresa en el sector Hotelero y Turístico en la Ciudad de Cúcuta, haciendo parte de ello, los estudios de mercado, la innovación, el ambiente laboral, los procesos transaccionales, las tecnologías y aplicaciones digitales y finalmente los recursos económicos e incentivos gubernamentales. Y las subcategorías, sería todas las variables que afectan, los factores mencionados anteriormente, como por ejemplo el software. Hardware, sistemas de información, excepciones tributarias, etc.

3. Esquema de Hipótesis



Fuente: Elaboración Propia

A partir de la investigación realizada se obtuvo como resultado, que existen una gran variedad de factores que afecta notablemente la competitividad de las empresas del sector turístico y hotelero de la ciudad de Cúcuta Norte de Santander, donde es fundamental que las organizaciones tomen en cuenta dichos factores y busquen las herramientas y estrategias adecuadas para manejar los mismos y que así afecten positivamente la competitividad de la institución.

En primer lugar se observó que el estudio de mercado es de gran importancia para las empresas, aunque en su mayoría estas no tienen un departamento que se encargue de realizar investigación, sino que a partir de los proyecto de estudiantes y futuros profesionales sacan conclusiones, y a partir de allí generan propuestas que aumentan la competitividad, lo que no es beneficioso para la organización porque las investigaciones de estudiantes no se especializan en las inquietudes específicas de la empresa, por ende no responde a las necesidades de la misma.

De igual forma, se evidencio que la capacidad innovadora de la empresa, es un factor de gran participación en la competitividad, donde es importante que la misma aplique tecnologías de última generación, nuevas ideas de atención al público, software especializados para disminuir los tiempos de los procesos transacciones, una infraestructura

con diseños novedosos, y estar constantemente atentos al cambio y la mejoras para el beneficio y preferencia de los consumidores.

Asimismo, el ambiente laboral y la satisfacción de los colaboradores influyen en la competitividad de la empresa, donde la investigación mostro que dependiendo de cómo se sienten los trabajadores en la organización, será su rendimiento y la atención a los clientes, por ende, la institución debe incentivar a los empleados y propagar un ambiente laboral sano y positivo, para que así los consumidores obtengan una atención de calidad y se sientan conformes con el trato y el servicio que se les ofrece. Seguidamente, se observó la importancia de las aplicaciones digitales para llegar a los usuarios, y retener a los clientes de una forma más orgánica, además esta funciona como marketing con precios más bajos y resultados positivos.

Conclusiones

Por medio de la investigación realizada se pudo observar la importancia de controlar aquellos factores tanto internos como externos que pueden afectar directa o indirectamente la competitividad de las empresas. Se evidencio como la capacidad de innovación que tenga una organización impacta en gran proporción la competitividad de la misma en el mercado, como día a día las empresas (hoteles, campings, sitios turísticos, etc.), deben implementar estrategias e ideas diferentes e innovadoras, para así destacar frente a los competidores y obtener un diferenciador en el sector.

La capacidad innovadora permite que las empresas cambien constantemente de la mano con el mundo actual, logrando que sus consumidores disfruten de un excelente servicio. Del mismo modo se observó la relevancia de implementar la innovación en todas y cada una de las etapas de la cadena de producción de la empresa, donde es tan necesario el cambio y la mejora a nivel de infraestructura como del asesoramiento al personal, los sistemas de información, la obtención de materia prima, etc.

En el mismo sentido, otro factor fundamental a la hora de evaluar la competitividad en una empresa son los diferentes recursos tecnológicos que la misma implementa para fomentarla, donde la investigación arrojó que en el sector turístico y hotelero de la ciudad es de gran importancia los sistemas de información, la base de datos y el software que manejan las empresas, ya que al enfocar recursos en los sistemas tecnológicos mejora la relación con los clientes, dado que al obtener información pertinente de los consumidores permite una atención más personalizada, generando que los usuarios se sientan especiales, de igual forma tener un software adecuado mejora el tiempo de los procesos transaccionales, lo que beneficia el servicio y la atención al cliente,

También la implementación de tecnologías y aplicaciones digitales en el marketing de las organizaciones promueve la competitividad de las mismas, debido a que los consumidores prefieren la obtención de información (promociones, planes, paquetes, etc.) a través de vías digitales, de igual forma esto permite a la empresa segmentar a sus usuarios, lo que beneficia a la misma, ya que de esta forma logra que llegue la información adecuada y personalizada a los clientes.

En otro sentido, los incentivos gubernamentales y los recursos económicos de una empresa es un elemento importante para la competitividad de las mismas, en la actualidad

los incentivos gubernamentales, como excepciones tributarias, subsidios, deducciones fiscales, programas de capacitación, etc, han permitido que las empresas del sector turístico y hotelero puedan ejecutar estrategias para posicionarse en el mercado y lograr competir en el mismo, de igual forma fomentar la inversión en el sector lo que permite una mayor fluctuación.

En el presente trabajo de investigación se demostró que todas las empresas deben enfocar una parte de sus recursos financieros en la mejora de la competitividad de la misma, ya sea en estudios de mercado, nuevas tecnologías, capacitaciones para los colaboradores, software que disminuyan los tiempos en los procesos transaccionales; en todo aquello que posicione a la empresa y pueda competir de la mejor manera, teniendo un valor agregado y un diferenciador para los consumidores.

Recomendaciones

Desde la relevancia que tiene la competitividad para el crecimiento, posicionamiento y la estabilidad de una empresa, se recomienda en primer lugar realizar análisis del mercado, ya que por medio de esta herramienta se consigue información valiosa sobre los consumidores, y a través de sus gustos y preferencias la organización puede generar estrategias más acordes a aquel nicho del mercado al cual quiere llegar, teniendo mayor impacto en estos y logrando el objetivo planteado.

De igual forma, se le recomienda a las empresas del sector turístico y hotelero de Norte de Santander implementar programas de incentivos para los colaboradores de la institución, ya sea capacitación en diferentes áreas, bonificación por realizar ciertas actividades, reconocimiento a aquellos que cumplan debidamente con sus obligaciones, etc., porque el tener un buen ambiente laboral, genera un mejor cumplimiento de las tareas y obligaciones, además de un servicio de calidad, lo que lleva a la empresa a ser competitivo en el mercado.

En ese sentido, el tema de innovación y tecnología en el sector hotelero y turístico de la ciudad, es un factor fundamental para el posicionamiento de la empresas, y la competitividad que estas puedan tener, de este modo se recomienda destinar año a año, un porcentaje de los recursos financieros de la organización, para implementar técnicas e instrumentos innovadores y diferenciadores, ya que esto eleva la calidad de la empresa y atrae a los turistas que se presenten en la ciudad, logrando así tener mayor visibilidad ante la competencia.

Finalmente, se recomienda que las empresas del sector, realicen constantemente investigación, que se cree un departamento destinado a esta actividad, ya que el mundo actual se encuentra en constante cambio y transformación, aquellas empresas que no realicen investigación se quedarán estancadas en ideas que pueden parecer obsoletas, la investigación permite que las instituciones estén a la vanguardia de nuevas oportunidades, además que están preparadas para afrontar cualquier variación que se presente sin previo aviso, logrando actuar más rápido y asertivamente.

Referencias Bibliográficas

BANDERA, H. E. (2014). *DISEÑO DEL PRODUCTO TURÍSTICO DE NORTE DE SANTANDER*. MINCIT, Bogota.

Centro de Pensamiento Turístico. (2019). *Colombia Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia Departamentales*. Cotelco - Unicafam, Bogota.

Consejo Privado de Competitividad. (2019). *¿POR QUÉ ESTÁ PERDIENDO COMPETITIVIDAD EL SECTOR TEXTIL?* Medellín: Universidad de Antioquia .

Cotelco. (2020). poca inversión en sector turístico. *Dinero*.

Data Cucuta. (2019). *Aeropuerto Camilo Daza*. Aeronáutica Civil, cucuta.

Duncombe, & Heeks. (2000). *Los Recursos Tecnológicos y las tecnologías de la información y la comunicación aplicadas*. Granada: Universidad de Granada.

Mantulak, M. J. (2016). gestión estratégica de recursos tecnológicos en pequeñas empresas de manufactura: estudio de caso en argentina. *Visión de Futuro*.

Martínez, V. (2016). *Paradigmas de Investigación. Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctica crítica*. México.

Millán-García, C. H.-D. (2018). Factores e indicadores de competitividad hotelera. *Revista Científica Compendium*.

Mora, C. (2016). *Análisis de la fuerzas competitivas de porter del sector hotelero* . Lima.

Navas, & Guerras. (2002). *Teoría de los recursos y capacidades: el foco estratégico centrado en el interior de la Organización* . España: Bibiana Pulido.

OCDE. (2005). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación* (Tercera ed. ed.). (E. E. u. Eurostat, Ed.)

Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos . (2005). *Manual de Oslo* . Luxemburgo: Oficina de Estadísticas de las comunidades europeas .

Organización Mundial del Turismo . (2016). *Modelos de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad*. Revista de administração contemporânea.

Organización Mundial del Turismo . (2019). *Turismo* . Madrid : OMT.

Sampieri, H. (2006). *Enfoque Cualitativo y Cuantitativo*. Ciudad de México.

Schermerhorn, & Bachrach. (2015). *Estrategias Funcionales*. Bogotá: Contabilidad 360.

Sharon, O. (2001). *Análisis Moderno de la Competitividad* . Oxford: Oxford University .

Comercio, E. S., Hernández Hernández, N., Sánchez Tovar, Y., & Lavín Verástegui, J. IDENTIFICACIÓN DE LAS CAPACIDADES EMPRESARIALES COMO FACTOR GENERADOR DE LA COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR HOTELERO DE CIUDAD VICTORIA, MÉXICO.

Fuster Guillen, D. E. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y representaciones*, 7(1), 201-229.

Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A., & Demuner Flores, M. D. R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios fronterizos*, 18(35), 107-130.

Saavedra García, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Revista científica pensamiento y gestión*.

Varela Villalba, R., & Olarte Ordóñez, T. (2018). Análisis de la competitividad del sector turístico del área metropolitana de Bucaramanga (Colombia)(Assessment of the Level of Competitiveness of the Tourism Sector in the Metropolitan Area of Bucaramanga (Colombia)). *Turismo y Sociedad*, 23.

García Gutiérrez, A. M., & Forero Gamboa, A. C. (2017). Plan estratégico para mejorar la competitividad y productividad de la empresa comercializadora mundo Gres del municipio de San Cayetano Norte de Santander.

Zapata Briceño, G. A., & Morales Solano, S. D. *Análisis competitivo del sector de restaurantes en la ciudad de San José de Cúcuta para mejorar su posición en la economía de la región* (Bachelor's thesis, Universidad de La Sabana).

Cuellar Valero, M. A., & Pallares Jácome, D. P. (2019). Estrategias para la competitividad del sector turismo en el municipio de San José de Cúcuta.

Burbano Rodríguez, S. A. Análisis de las estrategias competitivas implementadas por las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de calzado de la Ciudad de Cúcuta-Norte De Santander.

Arenas, J. A. C., Cardona, C. A. P., Gomez, F. H. G., & Guevara, J. E. R. (2015). Desarrollo de Estrategias Competitivas para la Industria del Carbón en Norte de Santander. *Revista ESPACIOS/ Vol. 36 (Nº 15) Año 2015*.

Prieto, L. A. C. (2014). Análisis de la gestión de competitividad en Colombia como destino turístico. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (76), 78-90.

Alonso, S. G., & Quijano, C. C. Nivel de competitividad de las pymes del sector hotelero en Bogotá, un análisis de sus factores determinantes.

Benavides, G. F., & Venegas Calle, S. D. P. (2013). Una aproximación a la competitividad, las tendencias y la política pública en el turismo colombiano.

Seid, G. (2016). Procedimientos para el análisis cualitativo de entrevistas. In *V Encuentro Latinoamericano de Metodología de las Ciencias Sociales (Mendoza, 16 al 18 de noviembre de 2016)*.

Echeverría, G. (2005). Análisis cualitativo por categorías. *Santiago, Chile: Universidad Academia de Humanismo Cristiano*.

Eraso, Á. B., Icart, I. B., & Gosálbez, I. P. (2012). El diseño del Análisis Cualitativo Multinivel: una aplicación práctica para el análisis de entrevistas. *EMPIRIA. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales*, (24), 15-44.

Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4). México^ eD. F DF: McGraw-Hill Interamericana.