

El libro *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* revisa la manera en que, a través del uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones, se promueve la competencia colaborativa en un grupo de empresas. Se abordan temas como la competitividad, la asociatividad, el *marketing* interno y externo, la tecnología y el sistema de innovación en el que se desenvuelve el turismo de negocios en la región Caribe colombiana.

Con la experiencia de cinco proyectos de investigación en el sector turismo, se ofrece una reflexión sobre los alcances de la tecnología para estimular la construcción de estrategias de *marketing* territorial en la región Caribe, y se invita al lector a imaginar nuevos usos de las TIC en este propósito.

Este documento tiene como objetivo presentar una visión multidimensional del turismo corporativo y las TIC, en el contexto de organizaciones pertenecientes a estos sectores en la región Caribe colombiana.

Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad

Vladimir Alfonso Quintero Méndez - Rodrigo José Miranda Redondo
Compiladores

Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad

Dinámicas sectoriales que estimulan la competencia colaborativa apoyada en las Tecnologías de la información y las Comunicaciones



Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad

Dinámicas sectoriales que estimulan la competencia
colaborativa apoyada en las Tecnologías de la información
y las Comunicaciones

José María Mendoza Guerra • Marelys Dorina Mulford Hoyos • Karelis Barrios Hernández • José Rafael García-González
Alexis Rafael Messino Sosza • Ana Beatriz Blanco Ariza • Adriana Patricia Uribe Urán
Magda Andrea Monsalve Peláez • Alexander Ruz Gómez • Jaime Fernando Díaz • Jesús Enrique García Guiliany
Ronald Antonio Prieto Pulido • Ernesto García Cali • Alexis Antonio Rafael Palacios Arrieta • María José Pineda Real
Enrique Martelo López • Andy Luis Padilla Manotas • Diana Carolina Martínez Torres • Enrique Melamed-Varela
Ingrith Dayana Rodríguez Gutiérrez • Paola Andrea Amar Sepúlveda • Rodrigo José Miranda Redondo
Vladimir Alfonso Quintero Méndez • Mario Andrés Salazar Pineda • Isaura Arteta González • Angélica María Rocco
Paola Andrea Sánchez Sánchez - Doniphane Romain Amaury Meslier

Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad

Dinámicas sectoriales que estimulan la competencia
colaborativa apoyada en las Tecnologías de la información
y las Comunicaciones

**TURISMO CORPORATIVO Y TIC: UNA PUERTA A LA
COMPETITIVIDAD.**

DINÁMICAS SECTORIALES QUE ESTIMULAN LA
COMPETENCIA COLABORATIVA APOYADA EN
LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS
COMUNICACIONES

© José María Mendoza Guerra • Marelys Dorina Mulford Hoyos • Karelis Barrios Hernández • José Rafael García-González • Alexis Rafael Messino Sosza • Ana Beatriz Blanco Ariza • Adriana Patricia Uribe Urán • Magda Andrea Monsalve Peláez • Alexander Ruz Gómez • Jaime Fernando Díaz • Jesús Enrique García Guiliany • Ronald Antonio Prieto Pulido • Ernesto García Cali • Alexis Antonio Palacios Arrieta • María José Pineda Real • Enrique Martelo López • Andy Luis Padilla Manotas • Diana Carolina Martínez Torres • Enrique Melamed-Varela • Ingrith Dayana Rodríguez Gutiérrez • Paola Andrea Amar Sepúlveda • Rodrigo José Miranda Redondo • Vladimir Alfonso Quintero Méndez • Mario Andrés Salazar Pineda • Isaura Arteta González • Angélica María Rocco • Paola Andrea Sánchez Sánchez • Doniphane Romain Amaury Meslier
Compiladores: Vladimir Alfonso Quintero Méndez • Rodrigo José Miranda Redondo

Facultades: Administración y Negocios/Ingenierías

Grupo de Investigación: Gestión Organizacional

Líder: Ana Beatriz Blanco Ariza

Grupo de Investigación: Ingebiocaribe

Líder: Alexis Rafael Messino Sosa

Proceso de arbitraje doble ciego

Recepción: Mayo de 2016

Evaluación de propuesta de obra: Julio de 2016

Evaluación de contenidos: Octubre de 2016

Correcciones de autor: Diciembre de 2016

Aprobación: Febrero de 2017

José María Mendoza Guerra • Marelys Dorina Mulford Hoyos • Karelis Barrios Hernández • José Rafael García-González
Alexis Rafael Messino Sosza • Ana Beatriz Blanco Ariza • Adriana Patricia Uribe Urán
Magda Andrea Monsalve Peláez • Alexander Ruz Gómez • Jaime Fernando Díaz • Jesús Enrique García Guiliany
Ronald Antonio Prieto Pulido • Ernesto García Cali • Alexis Antonio Rafael Palacios Arrieta • María José Pineda Real
Enrique Martelo López • Andy Luis Padilla Manotas • Diana Carolina Martínez Torres • Enrique Melamed-Varela
Ingrith Dayana Rodríguez Gutiérrez • Paola Andrea Amar Sepúlveda • Rodrigo José Miranda Redondo
Vladimir Alfonso Quintero Méndez • Mario Andrés Salazar Pineda • Isaura Arteta González • Angélica María Rocco
Paola Andrea Sánchez Sánchez - Doniphane Romain Amaury Meslier

Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad

Dinámicas sectoriales que estimulan la competencia
colaborativa apoyada en las Tecnologías de la información
y las Comunicaciones

Proyecto financiado en convenio con Colciencias - MinTIC y ejecutado por Virtual Diseño

Vladimir Alfonso Quintero Méndez - Rodrigo José Miranda Redondo
Compiladores



Turismo corporativo y TIC: una puerta a la competitividad. Dinámicas sectoriales que estimulan la competencia colaborativa apoyada en las tecnologías de la información y las comunicaciones / José María Mendoza Guerra... [et al.] -- Barranquilla : Ediciones Universidad Simón Bolívar, 2017.

316 p. ; 17 x 24 cm.
ISBN: 978-958-8930-95-4

1 Mercadeo de servicios 2. Administración de servicios 3. Turismo – Mercadeo 4. Competitividad – Colombia 5. Innovaciones tecnológicas – Administración 6. Logística empresarial I. Mendoza Guerra, José María II. Dorina Mulford, Marelys III. Barrios Hernández, Karelis IV. García González, José Rafael V. Messino Sosza, Alexis Rafael VI. Blanco Ariza, Ana Beatriz VII. Uribe Urán, Adriana Patricia VIII. Monsalve Peláez, Magda Andrea IX. Ruz Gómez, Alexander X. Fernando Díaz, Jaime XI. García Guilianny, Jesús Herique XII. Pietro Pulido, Ronald Antonio XIII. García Cali, Ernesto XIV. Palacios Arrieta, Alexis Antonio XV. Pineda Real, María José XVI. Martelo López, Enrique XVII. Padilla Manotas, Andy Luis XVIII. Martínez Torres, Diana Carolina XIX. Melamed-Varela, Enrique XX. Rodríguez Gutiérrez, Ingrith Dayana XXI. Amar Sepúlveda, Paola Andrea XXII. Miranda Redondo, Rodrigo José XXIII. Quintero Méndez, Vladimir Alfonso XXIV. Salazar Pineda, Mario Andrés XXV. Arteta González, Isaura XXVI. Rocco, Angélica María XXVII. Tit.

338.4791 T938 2017 SCDD 21 ed.

Universidad Simón Bolívar – Sistema de Bibliotecas

Impreso en Barranquilla, Colombia. Depósito legal según el Decreto 460 de 1995. El Fondo Editorial Ediciones Universidad Simón Bolívar se adhiere a la filosofía del acceso abierto y permite libremente la consulta, descarga, reproducción o enlace para uso de sus contenidos, bajo una licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



©Ediciones Universidad Simón Bolívar

Carrera 54 No. 59-102

<http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/edicionesUSB/>

dptpublicaciones@unisimonbolivar.edu.co

Barranquilla - Cúcuta

Producción Editorial

Editorial Mejoras

Calle 58 No. 70-30

info@editorialmejoras.co

www.editorialmejoras.co

Marzo de 2017

Barranquilla

Made in Colombia

Cómo citar este libro:

Mendoza Guerra, J. M., Dorina Mulford, M. B., García González, J. R., Messino Sosza, A., Blanco Ariza, A. B., Uribe Urán, A. P., . . . Ruz Gómez, A. (2017). V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad*. Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

Tabla de Contenido

Introducción	9
Capítulo 1	
Competitividad del clúster turístico del Caribe colombiano..	13
Capítulo 2	
Potencialidades del Caribe colombiano. Un análisis desde la Asociatividad, el Turismo y las TIC	61
Capítulo 3	
Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones como una ventaja competitiva para las empresas hoteleras del sector turismo en el Atlántico	83
Capítulo 4	
Mercadeo Interno. Herramienta de competitividad en empresas del sector turístico del Caribe colombiano.....	117
Capítulo 5	
Gestión del Marketing Digital en el turismo de negocios del Caribe colombiano: Una reflexión conceptual.....	171
Capítulo 6	
El turismo corporativo desde la visión tecnológica	189
Capítulo 7	
Dinámicas de innovación y relacionamiento Universidad-Empresa-Estado para el desarrollo del turismo de negocios.....	213

Capítulo 8

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios en la región Caribe colombiana 245

Capítulo 9

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector turismo corporativo del Caribe colombiano 257

Capítulo 10

Metodología de desarrollo de la plataforma digital. Principales resultados, discusión y conclusiones 283

Introducción

Cinco proyectos de investigación independientes que se articulan alrededor del tema y el alcance geográfico se integran en este libro de manera armónica e incremental para producir una visión multidimensional del tópico central.

El primer capítulo da entrada al concepto actual de competitividad desde el marco empresarial y avanza hacia su enfoque en el sector turístico, particularmente en el Caribe colombiano; resalta la trascendencia que el turismo ha adquirido como factor de innovación y competitividad, a la vez como escenario potencial de la cooperación entre actores en un esquema de 'coopetencia'. Uno de los resultados articuladores de esta investigación es la identificación de la necesidad en la región de un sistema de información para la gestión de la información. El segundo capítulo hace énfasis en el impacto positivo que las TIC han tenido en la asociatividad de los diferentes actores de la cadena productiva del sector turismo, generando espacios para el mejoramiento y consolidación de los procesos empresariales y organizacionales del sector. Se resalta el potencial que el uso de estas tecnologías presenta para actividades de promoción turística en regiones que cuentan con una variada oferta como la región Caribe colom-

biana. Esta influencia de las TIC en la competitividad de las empresas del sector es abordada en el tercer capítulo desde la visión de un recurso que puede y debe ser desarrollado por los hoteles de la región, con miras a hacer del turismo electrónico un elemento en sus prácticas de gestión. El estudio identifica una debilidad regional en la falta de cooperación, desarrollo de productos e inteligencia competitiva, que ya había sido anotada como potencial de crecimiento al inicio del libro. Una conclusión importante en este sentido es el uso que las empresas están haciendo de las TIC y el reconocimiento de su importancia para el desarrollo empresarial. El capítulo cuarto explora la dimensión y oportunidades del mercadeo interno en las empresas de turismo en Santa Marta como estrategia de fortalecer la competitividad, y su posible fortalecimiento a partir del uso de las TIC, especialmente en aquellas donde esto no representa una inversión nueva de capital.

Estas cuatro visiones de la competitividad y su creciente articulación con el uso de las TIC, enfocadas incrementalmente al sector turístico de la región, sirven como contexto para entrar en el tema central del quinto proyecto de investigación relacionado con el turismo corporativo y el uso estratégico de las TIC para su fortalecimiento. El capítulo quinto ofrece una panorámica de las iniciativas de turismo dentro de la modalidad '*Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions*', más conocida como MICE, que representa un conjunto de corrientes turísticas que se desarrollan teniendo como foco el turismo corporativo. El documento propone algunas recomendaciones de dinamización de este modelo de turismo apoyándose tanto en la infraestructura de las TIC, como en el amplio y familiar uso de estas tecnologías a través de las redes sociales y otras herramientas de comunicación, lo cual conduce al ámbito de la tecnología como

herramienta de competitividad en el turismo corporativo, que se desarrolla en el capítulo seis. Las TIC contribuyen al mejoramiento de la calidad, por un lado, originando ahorro de costos, y por otro, optimizando los procesos. Sin embargo, estas ventajas vienen con un costo: las nuevas tecnologías aplicadas en el sector turístico requieren de un aumento de la demanda de cualificación de los trabajadores. Los avances producidos por las TIC en el segmento del turismo corporativo han permitido alcanzar altos niveles de satisfacción e interactividad en la relación prestador de servicio-cliente, creando un ambiente colaborativo más exigente y propicio a la mejora de la calidad de los servicios.

Una de las particularidades de este quinto proyecto de investigación, que es a su vez su fortaleza, tiene que ver con la relación sinérgica de la universidad, la empresa y el Estado, que es descrita en el capítulo siete. Esta estrategia del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología se concentra en el desarrollo y gestión de proyectos de ciencia, tecnología e innovación que permeen en el sistema económico y faciliten la eficiencia en el uso de recursos y soluciones adaptables a las diferentes situaciones que el entorno presenta para las organizaciones. La coalición de los tres actores involucrados proporciona mayores recursos y capacidades, fundamentos que dan músculo a los proyectos en aras a obtener mayor impacto social. Sin embargo, es preciso replantear los roles de esta coalición triple para incentivar la co-creación que garantice productos adecuadamente alineados con los requerimientos del entorno y soportados por un desarrollo científico que atienda las prioridades de desarrollo del país.

El capítulo ocho presenta el modelo de negocio que sustenta la plataforma diseñada y construida durante el proyecto; muestra la solución tecnológica orientada a fortalecer las ventajas compe-

titivas de la región Caribe colombiana en el segmento especializado de turismo de negocios y/o de reuniones, y ofrece una descripción de la propuesta de valor.

En los dos últimos capítulos se describen los diferentes componentes del proyecto de diseño y puesta en servicio de una plataforma para articular la cadena de proveedores del turismo corporativo en la región. El último capítulo retoma la visión articulada de los cinco proyectos y discute la pertinencia y coherencia de los resultados encontrados.

Capítulo 1

Competitividad del clúster turístico del Caribe colombiano

JOSÉ MARÍA MENDOZA GUERRA¹
 MARELYS DORINA MULFORD HOYOS²
 KARELIS BARRIOS HERNÁNDEZ³

A partir de los años 80 la competitividad se ha convertido en un tema importante en Economía y Administración debido a las exigencias que ha planteado un entorno global donde las preferencias de los habitantes de la tierra se han ido unificando hasta conformar un mercado único, con la concurrencia de empresas de diferentes países, lo cual ha sido reforzado por los procesos de apertura económica. De manera conjunta esto, en definitiva, ha implicado una elevación de la necesidad de competir.

En un sentido histórico, el estudio de la competitividad se inicia en la Microeconomía, especialmente en la parte correspondiente al análisis de las estructuras de mercado, más concretamente el tratado de la competencia perfecta y de las imperfecciones de mercado. Pero solo en la década de los 80 surge un movimiento fuerte para profundizar en el tema: primero, desde el punto de vista empresarial y luego, en el escenario territorial.

- 1 Doctor en Administración. Magíster en Administración de Empresas, Economista. Profesor Investigador. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
jmendoza@unisimonbolivar.edu.co
- 2 Doctora en Ciencias Sociales. Magíster en Educación, Administradora de Empresas. Profesora Investigadora de la Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco. Cartagena - Colombia
marelismh@hotmail.com
- 3 Universidad Simón Bolívar. Magíster en Administración de Empresas e Innovación. Administradora de Empresas. Profesora Investigadora. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
kbarrios22@unisimonbolivar.edu.co

Precisamente estas dos últimas formas de abordaje se van a utilizar en este capítulo. Primero se mira la competitividad en el marco de la empresa, después en el territorio, y al final se trata el tema de la aplicación al turismo y especialmente, el de este sector en la región Caribe de Colombia.

COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

El trabajo de competitividad se inicia precisamente en una óptica de empresa. En este campo Omaha (1983) propone su modelo de CCC que resalta como actores de la competitividad a la compañía, los clientes y los competidores. Pero realmente la teoría de la competitividad da un salto fundamental con el trabajo desarrollado por Porter (1980) quien plantea inicialmente su modelo de fuerzas de la industria (competidores, consumidores, proveedores, sustitutos y entrantes); además, aporta una primera tipología de estrategias en el ámbito empresarial (diferenciación, liderazgo de costos y enfoque). Y precisamente la diferenciación se refiere a estrategias competitivas que buscan la creación de valor, mientras que el liderazgo de costos, por el contrario, busca crear poco valor pero con un costo bajo, y el enfoque es una estrategia que se concentra en un segmento del mercado.

El mismo Porter (1985) introduce el concepto de cadena de valor, un modelo que sirve para realizar análisis competitivo interno, mediante el cual se tratan de definir los factores que para una empresa determinan su ventaja competitiva a partir de las actividades llevadas a cabo, las cuales se dividen en dos tipos: básicas y de apoyo.

Posteriormente dos autores que hicieron una contribución de peso

al tema de la competitividad fueron Hamel y Prahalad (1990, 1994). Ellos han dado un giro al tópico hacia los aspectos suaves que denominaron competencias centrales, las cuales son las habilidades, destrezas y conocimientos que dominan las empresas y están por encima de la cadena de valor o las unidades estratégicas de negocios; por ello se deben juzgar como factores claves de la competitividad. Al tomar esta vía, estos autores se apartan de la concepción dura, basada en las actividades, seguida por Porter.

En el análisis presentado arriba se ha enfatizado el componente interno, pero realmente el estudio estratégico incluye el tema de la estrategia competitiva. Así, adicionalmente a la clasificación planteada por Porter (diferenciación, liderazgo de costos y enfoque), existen otras importantes. Ries y Trout (1986) realizaron una división de las estrategias competitivas tomando como base la posición que se adopte frente a los competidores; de esta forma hablan de dos tipos de estrategias: ofensivas y defensivas. Las primeras las usan los de abajo contra el líder del mercado y las segundas las emplean los líderes frente a los desafíos de los seguidores. De manera similar Kotler, Jatusripitak y Maesingee (1997) también estudiaron las estrategias ofensivas y defensivas.

Así mismo, Malebuff y Branderburguer (1996) plantearon su tesis que en los mercados las empresas no solo compiten sino que establecen relaciones de cooperación e introducen el término coopectencia, el cual resalta la importancia competitiva de cierto tipo de enlace con actores del entorno y brinda espacio para la cooperación. Por último, ha sido destacada la contribución de Kim y Mauborgne (2009) desde el punto de vista de la estrategia competitiva en su conocida clasificación de las estrategias de océano rojo, donde se enfrenta de forma directa la competencia actual, y la de estrategia de océano azul, en la que se aprovechan las nuevas oportunidades para desarrollar modelos de negocio difíciles de aplicar por los actores competitivos actuales.

En materia de estrategia, un aspecto que de manera adicional se debe tomar en cuenta es el estudio de la globalización, en especial, el tópico de la competencia global, que ha dominado el escenario competitivo después de los 80. Este desarrollo teórico se inició con el artículo *The globalization of markets* de Ted Levitt (1985); mientras Yip (1993) ha trabajado el tema en el ámbito de los negocios con especial énfasis en las estrategias globales considerándola como un esquema de estandarización de productos, insistiendo en las economías de escala, la diferenciación y las implicaciones de la globalización para las estrategias funcionales, especialmente la de producción y mercadeo, dándole al final consideración a la gestión de lo global. No han faltado sin embargo algunos críticos de la globalización (Stiglitz, 2002).

También, en esta misma línea de estudio, aparece la teoría de recursos y capacidades, la cual parte del concepto de que la empresa es un conjunto de recursos (Penrose, 1959), los cuales se integran para determinar capacidades, con lo cual se conforma la visión de recursos y la teoría de las capacidades (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991), la cual derivó en las capacidades dinámicas (Teece, Pisano y Shuen, 1997; Teece, 2009). Dada la importancia de este aspecto, es necesario profundizarlo.

El fundamento de las capacidades dinámicas se encuentra en el enfoque de recursos y capacidades. La principal crítica de este enfoque inicia por el cuestionamiento sobre el supuesto de que las empresas adquieren una ventaja competitiva, adaptándose exclusivamente a las estrategias establecidas de liderazgo en costos y diferenciación (Porter, 1980). De esta manera, el enfoque de la empresa basada en los recursos y capacidades, empezó por analizar los aspectos internos de la organización debido a la disparidad que presentaban las empresas de un mismo sector

en lo que se refiere a sus resultados, lo que se convierte en eje central de análisis para varios estudiosos.

La teoría de recursos y capacidades de la empresa se convierte en un marco teórico influyente para la comprensión de cómo se logra una ventaja competitiva y como esta podría ser sostenida en el tiempo (Eisenhardt & Martin, 2000; Barrios & Olivero, 2015). Sin embargo, a pesar de que se encuentra este elemento común entre los diferentes estudiosos, también en la literatura se observa que son muchos los autores que se refieren a recursos y capacidades en un mismo sentido, mientras otros establecen diferencias.

Así que, por una parte están los recursos, los cuales fueron definidos por teóricos tan importantes como Penrose (1959) y Schumpeter (1978). Penrose (1959) señala que: la firma es más que una unidad administrativa, es también una colección de recursos productivos dispuestos entre los diversos usuarios y en un cierto plazo, dada una decisión administrativa. Mientras que Schumpeter (1978) considera que la función central de una empresa en el desenvolvimiento económico es hacer nuevas combinaciones de recursos (Barrios & Olivero, 2015).

Para Barney (1991) los recursos son heterogéneos e inmóviles entre las empresas, y propone que para que estos puedan tener el potencial de generar ventaja competitiva, deben ser:

- Valiosos: en el sentido de que se aprovecha de oportunidades y neutraliza amenazas del entorno de la empresa,
- Raros: entre la competencia actual y potencial de la empresa,
- Imperfectamente imitables: ya sea a través de las condi-

ciones históricas únicas, la ambigüedad causal⁴, o la complejidad social⁵, y

- Sin sustitutos estratégicamente equivalentes.

Por otra parte, están las capacidades, las cuales nacen a lo largo del tiempo mediante las interacciones que surgen entre los recursos de la empresa (Venture, 1994; Barrios & Olivero, 2015), enraizados en la historia de la organización e implican la integración de experiencias pasadas para la solución de problemas actuales y la orientación de decisiones futuras que evolucionan en el tiempo, mediante un proceso de aprendizaje (Dávila, 2013; Barrios & Olivero, 2015).

Es así como una organización posee una capacidad cuando hace algo que es apreciado, y lo hace de manera efectiva, comparado con otras organizaciones menos capaces de obtener una solución (Dávila, 2013; Barrios & Olivero, 2015). No obstante, para cualquier empresa es importante entender cómo se crean ventajas competitivas sostenibles en entornos turbulentos, y la literatura ha demostrado que esto es posible a través del desarrollo de las capacidades dinámicas (Barney, 1991; Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Teece, 2007; Teece, 2009; Zott, 2003; Barrios & Olivero, 2015; Acosta, 2010; Acosta & Fischer, 2013; Acosta, Longo-Samoza, & Fischer, 2013; Garzón, 2013). Estas permiten a la empresa reconfigurar su base de recursos y adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado, con el objetivo de lograr una ventaja competitiva (Zahra & George, 2002; Barrios & Olivero, 2015).

4 Ambigüedad Causal: Juego que tienen las empresas para despistar a la competencia; es considerada como un mecanismo de protección de esa ventaja que dificulta la imitación a los competidores. Las empresas que buscan imitar al líder tienden a obtener información sobre los diferentes recursos que utiliza, así como las relaciones de complementariedad que existen entre ellos; no basta con saber el qué, sino cómo mezclarlo para lograr un efecto multiplicador sin perder su equilibrio. (Fernández, Fernández, Montes y Ordás, 1997)

5 La complejidad tiene que ver tanto con la incertidumbre y sofisticación que caracterizan las situaciones problemas que enfrenta la organización como con la toma de decisiones bajo estas circunstancias (Dávila, 2013), por lo tanto se asocia con que la relación de la empresa con el entorno, es cada vez más complejo.

Es por eso que, acorde a Mendoza (2013), las capacidades dinámicas se ubican entre lo interno y el entorno; como elemento interno son habilidades surgidas de la configuración y reconfiguración de recursos de la organización, y externamente se refieren a la adaptación a las condiciones cambiantes del entorno. Barrios & Olivero (2015, 2017) definen las capacidades dinámicas como:

Despliegue de capacidades insustituibles, intransferibles y difíciles de imitar como proceso estratégico de conformación, reconfiguración, configuración y protección de la base de recursos y capacidades esenciales de una empresa, para la adaptación a las condiciones cambiantes del entorno y la generación de ventaja competitiva sostenible. (p.27)

Sin embargo, aunque las capacidades dinámicas se relacionan con la respuesta al entorno, no toda respuesta puede considerarse capacidad dinámica, porque para que tenga el potencial de la misma, requiere garantizar que las organizaciones sean competitivas, en las cuales el territorio juega un papel fundamental en el desarrollo de los mercados actuales.

Competitividad territorial y clústeres

Porter (1990) también aborda el tema de la competitividad territorial, específicamente el de una nación, en el cual presenta su conocido modelo de diamante, donde se señalan cuatro factores centrales en la competitividad de un país: la dotación de recursos o factores, las características de la demanda, las industrias relacionadas y finalmente la rivalidad, estrategias y estructura de las organizaciones que la integran. Para este autor la competitividad territorial está determinada de la siguiente manera:

- Es esencialmente industrial, esto es, la competitividad se

ubica en industrias específicas o segmentos de una industria en un país. Es un aspecto focalizado geográficamente.

- La rivalidad que existe entre empresas de un país en industrias concretas es fundamental.
- La interrelación de las empresas también es importante; en este sentido se le concede valor a los *clústeres* desde el punto de vista competitivo.
- El mejoramiento, o actualización, y la innovación son centrales. La creación y aplicación de los mismos son básicas para competir.
- Las condiciones dinámicas son más importantes que las estáticas, a la hora de aumentar la ventaja competitiva de una nación.
- Cuanto más se desarrollen los determinantes de la competitividad del diamante más capacidad se desplegará. Además, los desarrollos en materia de interacción de los componentes del diamante son de gran valor.
- El gobierno, especialmente el local, ejerce una alta influencia en la competitividad.
- Un entorno adverso es un promotor de competitividad.
- La diversidad aumenta la competitividad.
- Moverse rápido es fundamental en la competencia actual.

En el libro *Ser competitivo*, Porter (2009) incluye un capítulo referente a los *clústeres*, que son conjuntos de empresas ubicadas en un mismo lugar, con relaciones horizontales y verticales, un tema clave en la competitividad territorial. Las aglomeraciones son esencialmente territoriales y son el eje de la competitividad centrada en las regiones. De hecho, a nivel internacional se ha

comprobado que las regiones son la base competitiva de un país. De allí la importancia que ha tomado la descentralización (Omaha, 2005).

Otros autores que indirectamente han planteado el problema de la competitividad a nivel territorial son Kotler et al. (1997) en lo que se refiere al mercadeo de localidades, caso en el cual se concibe un territorio como sirviendo a unos clientes frente a otros territorios competidores; en este sentido se consideran como cliente de un territorio a sus propios habitantes, inversionistas, negociantes, turistas y visitantes. Pero este gurú del mercadeo, y su grupo, también aborda el tema de un país. Este tratadista aplica al análisis de nación una metodología muy conocida en planeación estratégica: el análisis DOFA. Para efectos de examinar fortalezas y debilidades, emplea un modelo que incluye cinco factores de capacidad nacional: dotación de factores (también considerado por Porter), organización industrial del país, cohesión social, cultura, actitudes y valores, y liderazgo del gobierno. Estos tres últimos tópicos son poco convencionales.

Por esta vía de análisis, es importante destacar las diferentes estrategias que una nación puede emplear para enfrentarse a un entorno internacional. Este autor y su equipo, consideran que la estrategia para una nación se puede catalogar de acuerdo con dos dimensiones: la posición de riqueza relativa y la competitividad relativa; conforme con ello proponen las siguientes estrategias del país:

- Estrategia de sostenimiento para los países que tienen alta riqueza y fuerte posición competitiva.
- Construcción, para quienes poseen fuerte posición relativa y baja riqueza.

- Revitalización, para los que tienen alta riqueza pero baja posición competitiva.

Por otra parte, Kanter (1995) elaboró una clasificación de los países que es pertinente para un estudio de la competitividad territorial. Ella consideró que las naciones se podían catalogar en tres categorías: pensadoras, operadoras y comerciantes. Las primeras tienen como base de competitividad un trabajo anclado en el conocimiento y la tecnología, las segundas dominan las prácticas de manufactura, y las últimas esencialmente se basan en el comercio. De la misma manera, trabajó el tema de las comunidades de conocimiento y la globalización.

Pensando en un sistema económico, también es necesario mencionar el modelo de competitividad sistémica desarrollado por Esser, Hillebrand, Messner & Meyer-Stamer (1995) que planteó los siguientes niveles de análisis: *Metaeconómico*, que depende de la capacidad de la sociedad para la integración y la acción estratégica e incluye aspectos como valores, organización social; el *macroeconómico*, vinculado con aspectos económicos agregados; el *mesoeconómico*, referente a la articulación de la sociedad e incorpora aspectos como la educación, infraestructura, ciencia y tecnología, y el *microeconómico*, relacionado con el desempeño de las unidades productivas. Este modelo se utiliza como herramienta de competitividad territorial y ha recibido un nivel considerable de atención en el campo de la economía.

MODELO BÁSICO DE COMPETENCIA TERRITORIAL

Por nuestra parte, para un territorio determinado, su competitividad puede ser planteada como en la Figura 1.

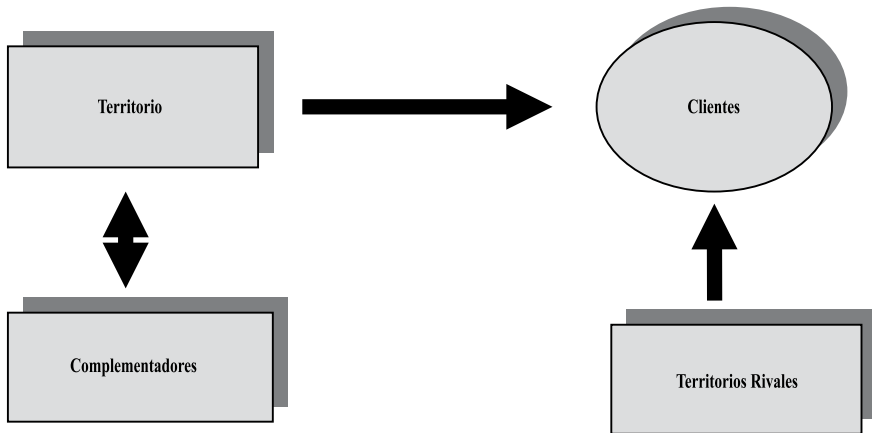


Figura 1. Modelo de competitividad territorial

Fuente: Elaborado por los autores

Como puede verse, los actores del entorno de la competencia territorial son de diferentes tipos. En primer lugar, se tienen los clientes, los cuales pueden agruparse como visitantes, negociantes y empresas, tal como lo plantea (Kotler, 1992). Los visitantes son las personas que llegan al territorio con estancia corta, con la finalidad de conocerlo, disfrutar de sus atractivos, como es el caso de los turistas. Los negociantes por su parte, son individuos que visitan el territorio con frecuencia para atender asuntos comerciales, y las empresas tienen interés en instalarse por un período largo de tiempo. El juego competitivo territorial también incluye a los competidores, como las otras localidades que aspiran a ganarse a los clientes potenciales y actuales del territorio, rivales que son de interés en la medida en que presentan ofertas halagadoras a los clientes. Mientras tanto, los complementadores son otros territorios que colaboran con la localidad designada para la creación de valor a los clientes, y se pueden catalogar como proveedores, canales y aliados. En este sentido, el concepto de ciudad hermana, que se emplea en Colombia, es un ejemplo de este tipo de actor.

Frente a los agentes del medio, la administración del territorio debe desarrollar una estrategia para competir, la cual se orienta a capturar clientes de las diferentes categorías y contrarrestar a los competidores, con el fin de garantizar el desarrollo económico y social de la entidad territorial a su cargo. De la misma manera, los competidores aspiran a ganarse a esos mismos clientes para lo cual también emplean las estrategias correspondientes.

Para enfrentar el entorno competitivo, la empresa y los territorios desarrollan capacidades, que son habilidades, destrezas y conocimientos que se emplean para competir. Estas capacidades se pueden clasificar en el territorio como: idiosincráticas y emergentes. Las primeras son aquellas que se forjan de manera prolongada en el tiempo y las segundas son las que están apenas iniciando.

Aspectos metodológicos

Para este trabajo se utilizó la información secundaria acopiada en varios trabajos de investigación de universidades y en planes de turismo de nivel regional o departamental. También se consultaron los aportes desarrollados por el gobierno nacional en el marco de las políticas sectoriales. Así mismo, se referencia un grupo focal de empresarios del sector, llevado a cabo con motivo del movimiento de los TLC, el cual buscaba examinar en qué estado se encontraba el turismo para enfrentar las nuevas realidades, y estuvo dirigido por uno de los autores.

En este sentido, se aprovechó información acopiada en un proyecto de investigación que está en marcha en el nodo de Competitividad e innovación perteneciente a la Red Caribe de investigación en Administración y Organización donde participan los autores.

Competitividad turística

Como cualquier sector económico, el de turismo está sometido a la competencia global, por ello es importante examinar las implicaciones que en el área tiene de manera particular este aspecto económico.

El turismo puede asumirse como una actividad productiva transversal que afecta muchos y variados aspectos territoriales, sin perder de vista las particularidades geográficas involucradas, y es una actividad que tiene injerencia directa e indirecta sobre diversos aspectos territoriales. No es una industria homogénea; en realidad comprende empresas diversas (compañías aéreas, alojamiento, entretenciones, etc.).

En la segunda mitad del siglo XX, el turismo de masa surge como un fenómeno económico-social gracias a los cambios que tuvo la sociedad surgida después de la Segunda Guerra Mundial; a partir de este momento el turismo se convierte en una actividad productiva y dinámica. A lo largo de la historia ha ido evolucionando y se le han relacionado conceptos como el ocio y el tiempo libre, que a la vez se integran con los diferentes pensamientos acerca del mismo; tuvo una evolución significativa en el siglo XIX, después de la revolución industrial, debido a la aparición del ferrocarril, medio de transporte que incrementó de manera notable el número de viajeros a diferentes países. En forma posterior, la reducción en los costos internacionales del transporte (Thurow, 1996) ha impulsado su desarrollo.

En una mirada integral, el turismo se ha convertido en un factor de innovación y competitividad de vital importancia, principalmente para aquellas ciudades que poseen atractivos turísticos llamativos a quienes hacen uso de él. "El turismo se concibe como

el movimiento de gente a destinos fuera de su lugar habitual de trabajo y residencia, las actividades realizadas durante su estancia en estos destinos y los servicios creados para atender sus necesidades” (Santana, 1997, p.52). Se comprende que el sector turístico se fundamenta en el lugar geográfico, el cual se puede entender como “...espacio en el que tiene lugar la confluencia de agentes, iniciativas y experiencias, que acaban moldeando el lugar como atractivo para la atención del consumo deseado por la demanda de orden turístico, una vez se constituye toda una red de empresas especializadas en diferenciadas parcelas de la satisfacción del ocio, a partir de las cuales toma entidad un espacio como ámbito capaz de suministrar uno o más productos turísticos” (Camisón, 1998, 49).

Para Hassan (2000), el turismo especializado surgió como resultado directo de dos fuerzas del mercado globalizado: la diversificación de las necesidades de los turistas y el crecimiento global de las presiones ambientales. Cree que los visitantes eligen los viajes que les procUrán experiencias turísticas de calidad, lo cual suele coincidir con destinos que mantienen un medioambiente cuidado. Entretanto el Plan sectorial de turismo (2014-2015) toma en cuenta las siguientes tendencias mundiales desde el punto de vista de las preferencias de los clientes: por componentes idiosincráticos, consumización o personalización de los viajes, destinos sostenibles y responsables con el ambiente, viajes cortos pero intensos, importancia de las TIC y las redes sociales.

En realidad existen versiones muy diversas acerca de esta actividad. En la Tabla 1 se pueden apreciar un grupo significativo de ellas.

Tabla 1. Definiciones de turismo

NOMBRE DEL AUTOR - AÑO DE PUBLICACIÓN	DEFINICIONES
Glucksmann (1929)	Es el vencimiento del espacio por otras personas que afluyen a un sitio donde no poseen lugar fijo de residencia.
Arrillaga (1962)	El turismo como todo desplazamiento temporal determinado por causas ajenas al lucro; el conjunto de bienes, servicios y organización que en cada nación determinan y hacen posible esos desplazamientos y las relaciones y hechos que entre estos y los viajeros tienen lugar.
Schullern Zu Schratthofen citado por (1911) Muñoz (1989),	El turismo como el concepto que comprende todos los procesos, especialmente económicos, que se manifiestan en la afluencia, permanencia y regreso del turista hacia, en, y fuera de un determinado municipio, Estado o país.
Boullon R., (2004)	Es el turismo el conjunto de relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de las personas fuera de su lugar de residencia; en tanto esto no esté motivado por una actividad lucrativa principal.
Santana, 1997	El turismo se concibe como el movimiento de gente a destinos fuera de su lugar habitual de trabajo y residencia; las actividades realizadas durante su estancia en estos destinos y los servicios creados para atender sus necesidades.
Camisón, 1998	El sector turístico se fundamenta en el lugar geográfico, el cual se puede entender como "...espacio en el que tiene lugar la confluencia de agentes, iniciativas y experiencias, que acaban moldeando el lugar como atractivo para la atención del consumo deseado por la demanda de orden turístico, una vez se constituye toda una red de empresas especializadas en diferenciadas parcelas de la satisfacción del ocio, a partir de las cuales toma entidad un espacio como ámbito capaz de suministrar uno o más productos turísticos".

Fuente: Elaboración propia con base a revisión de la literatura.

Tal como se refleja en la Figura 1, en materia de competitividad, del lado del cliente, Murphy (2001), apunta otro aspecto relevante para la propuesta económica, que es la importancia de contemplar las necesidades de los turistas. Esto explica la mayor atención dispensada a la demanda turística, fundamentalmente en lo que respecta a los beneficios que los visitantes procuran y las estrategias de mercado que pueden ser utilizadas para atender a todos los clientes. Desde este punto de vista el turismo con calidad puede ser económicamente viable si está asociado a la protección de los espacios naturales y a la excelencia de los servicios, la infraestructura y los atractivos ofrecidos a los turistas. El turismo sustentable figura en la agenda de muchos países como parte del plan de desarrollo económico integrado.

Según Hassan (2000), las iniciativas políticas decisivas para el desarrollo integrado del turismo deben atenerse a los siguientes objetivos:

1. Crear conciencia entre todos los actores acerca de la importancia de la relación entre los esfuerzos de desarrollo y la sustentabilidad del medioambiente.
2. Promover igualdad en el desarrollo de oportunidades entre los planificadores locales e internacionales.
3. Maximizar la satisfacción turística a través de experiencias de calidad.
4. Aumentar el apoyo de los programas de la comunidad a través de las ONG.
5. Desarrollar y sustentar la calidad de vida de las comunidades locales.
6. Crear un balance entre las necesidades ambientales, económicas y sociales en el planeamiento y el desarrollo de programas.
7. Definir los límites del desarrollo turístico (capacidad de carga física y social).
8. Mantener la cultura local y promover la imagen de sus valores, cultura, estilo de vida, comportamiento típico, etc.
9. Desarrollar recursos humanos a través de educación y entrenamiento.

En esta mirada del lado de la demanda, se estima que para 2020 el número de viajeros internacionales se triplicará, lo que significa que el turismo puede aportar grandes beneficios, pero también preocupa la falta de una gestión coordinada, la capacidad de innovar y de competir con otros destinos que poseen un turismo sostenible planificado, innovador, con altos estándares en la calidad de los servicios que ofrecen.

En el ámbito de la investigación sobre turismo, la competitividad de un lugar se puede definir como «la capacidad de un destino para crear e integrar productos con valor añadido que permitan sostener los recursos locales y conservar su posición de mercado respecto a sus competidores» (Hassan, 2000, p.203). También se puede definir, siguiendo a Ritchie y Crouch (1999), como «la capacidad de un país para crear valor añadido e incrementar, de esta forma, el bienestar nacional mediante la gestión de ventajas y procesos atractivos, integrando las relaciones entre los mismos en un modelo económico y social» (Bernal, Quintero y López, 2005, p.18).

La competitividad turística hace referencia a un comportamiento evolutivo por parte de las empresas, organismos e instituciones públicas que interactúan dentro de una región. En general, se distinguen diez elementos que pueden conducir abiertamente hacia el mejoramiento de la competitividad de un clúster turístico; dichos elementos se pueden observar en las empresas individuales o en el agrupamiento global:

- Predominio del principio de colaboración sobre el de competencia.
- Establecimiento de relaciones interempresariales de largo plazo.
- Innovación y mejoramiento continuo de productos y servicios turísticos.
- Autogeneración de ventajas competitivas.
- Orientación al logro de altos estándares de calidad.
- Elevado intercambio de información entre agentes participantes, e incluso creación de Sistemas Integrales de Información Turística (SIIT).

- Capacidad empresarial para afrontar los cambios en la economía regional, nacional y mundial.
- Flexibilidad para responder oportunamente a los cambios en las preferencias y deseos de los turistas.
- Compromiso de las instituciones para apoyar el desempeño de los clúster a través de infraestructura, marco legal, clima de negocios, etc.
- Búsqueda de flexibilidad y eficiencia de la cadena productiva mediante la descentralización de operaciones.

A menudo se escuchan en el ambiente del turismo frases y reflexiones sobre los problemas de competitividad de los destinos nacionales y de las dificultades técnicas en el desarrollo de sus productos. Sin embargo, la conciencia de crisis no es suficiente para mejorar la capacidad competitiva del sector, puesto que se sigue haciendo notoria la ausencia de tecnología para la competitividad, manifiesta en lo escaso de los beneficios que se generan para todos y cada uno de los mercados turísticos en los que se opera como nación.

En este sentido vale la pena preguntar ¿Por qué algunos países tienen éxito y otros fracasan en la competencia internacional por el turismo? Esta pregunta bien pudiera ser la más frecuente que se formula actualmente en el sector. Las respuestas son cruciales para las empresas y los destinos que deben competir en mercados crecientemente internacionales. Reconocida la importancia de la competitividad como acelerador del bienestar y desarrollo de los pueblos, ha despertado una gran cantidad de debates sobre el tema. Se le ha visto como un fenómeno de orden macroeconómico engendrado por variables tales como la depreciación del tipo de cambio, la disminución del interés bancario y déficits públicos.

Otros argumentan que la competitividad se debe a la cantidad de recursos naturales disponibles. Sin embargo, Alemania, Suiza, Italia, Japón y Corea, han sido países que han tenido que importar la mayoría de materias primas que emplean en su proceso productivo, por tanto, el argumento no es totalmente válido; incluso se podría decir que teniendo en cuenta tan aplastante evidencia que estos son mitos de la competitividad y el desarrollo.

Se discute también que es la intervención gubernamental la que ejerce la mayor influencia en el logro de la competitividad. Así mismo, las teorías contemporáneas centran su explicación en las prácticas de gestión de las empresas. Ambos argumentos no son tampoco del todo acertados. Diferentes sectores requieren políticas gubernamentales y estilos de gestión muy especiales. El enfoque exitoso en un sector pudiera ser desastroso en otro. Por lo tanto no se puede copiar un modelo, tiene que ser específico de acuerdo a las características y necesidades particulares de cada contexto.

En la investigación turística, así como en otras ramas, es aplicable el hecho de analizar la competitividad involucrando las ventajas (comparativas y competitivas) de las que son poseedoras los destinos turísticos. Es decir que para que un destino sea competitivo, además de necesitar de una variedad de recursos y productos turísticos, estos deben ser gestionados de forma eficiente a mediano y largo plazo (Sánchez y Fajardo, 2004). Por consiguiente, es competitivo el destino que emplee sus recursos turísticos de manera más eficiente.

En este orden de ideas, la competitividad turística puede definirse también como "la capacidad de un país para crear valor añadido e incrementar, de esta forma, el bienestar nacional mediante la

gestión de ventajas y procesos, atractivos, agresividad y proximidad, integrando las relaciones entre los mismos en un modelo económico y social” (Ritchie y Crouch, 1999, p.7).

De manera particular, Mochón (2004) observa que en el sector turístico las empresas con éxito competitivo basan su competitividad en una capacidad innovadora asentada en la acumulación de recursos, principalmente intangibles y capacidades difíciles de reproducir o imitar por sus competidores. Desde esta perspectiva, el compromiso competitivo de la empresa turística depende de ella misma, dada su especificidad. Con ello el autor quiere decir que las ventajas competitivas de una empresa dependen de: 1) sus recursos y capacidades, 2) su diseño organizativo, y 3) del enfoque estratégico.

Goeldner, Ritchie y McIntosh (2002) refuerzan el argumento de que el turismo bien hecho no es simplemente una cuestión de tener el mejor transporte y los mejores hoteles, sino brindar contacto con un sabor local específico, manteniendo la sintonía con las formas de vida tradicionales y proyectando una imagen favorable de los beneficios que estos bienes y servicios pueden dar a los turistas. En adición a esto, la OMT (1998) considera que para poder competir en el mercado internacional se deben tener en cuenta los componentes del turismo, entre los que están el espacio geográfico, la oferta, la demanda y los operadores del mercado.

Como se decía, un tema que ha venido a ser clave en el turismo es el aspecto ambiental. Realmente la gestión de los destinos turísticos constituye un desafío complejo y multidisciplinar que se apoya sobre dos parámetros: competitividad y sustentabilidad (Goeldner et al., 2002). La dimensión económica no ha sido muy

estudiada en relación con el turismo sustentable. De hecho, la búsqueda de beneficios económicos –independientemente de los costos que proporciona la actividad– ha recibido muchas críticas durante las últimas décadas. Si bien esto tiene su fundamento, se debe considerar que sin la sustentabilidad económica no hay actividad productiva. La gran dificultad reside en encontrar un equilibrio entre los intereses económicos y el desarrollo sustentable de la actividad. Porter y Kramer (2011) afirman que no es necesario el conflicto entre la preservación ambiental y la competitividad económica. En verdad, la protección del medioambiente funciona como una ventaja competitiva.

Para Murphy (2001), el desarrollo sustentable del turismo se fundamenta en la premisa de que el medioambiente y la economía están íntimamente relacionados y son mutuamente dependientes. La buena gestión de los recursos permite satisfacer las necesidades económicas y sociales, preservando la integridad cultural y ambiental de las localidades. Queda clara, entonces, la importancia de la gestión de los recursos en esta actividad económica que, como en todas las otras, busca el lucro para la propia supervivencia. Por lo tanto, el concepto de viabilidad económica debe ser previsto considerando las limitaciones ecológicas y la igualdad social.

Esto necesariamente involucra el aspecto social. Para que el turismo represente una estrategia económica verdaderamente benéfica para la comunidad, además de proteger el medioambiente, se hace necesario mejorar la calidad de vida de la población. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), no se puede separar la protección del medioambiente y el éxito del emprendimiento turístico. El turismo debe ser ambientalmente sustentable (tanto en el plano cultural como en el natural) para ser económicamente sustentable (OMT, 1993).

Los atributos asociados a la ventaja comparativa son decisivos para el desarrollo del turismo sustentable e incluyen clima, ubicación, recursos naturales, herencia cultural, servicios a los turistas, actividades recreativas, creación de una conciencia turística entre los pobladores locales, facilidad en el uso de la tierra, capacidad de carga, infraestructura, disponibilidad de recursos humanos, entre otros (Hassan, 2000). La utilización de estos atributos de manera sustentable permite que el destino se haga más competitivo en el largo plazo atendiendo los cambios naturales de la demanda, sin dejar de lado la preocupación por la degradación ambiental. Hassan (2000) se basa en cuatro puntos principales para determinar la competitividad en el mercado.

- Ventaja comparativa: incluye factores asociados al micro y macroambiente que son fundamentales para la competitividad.
- Orientación de la demanda: la habilidad del destino para responder a los cambios de la demanda que influyen sobre la competitividad.
- Estructura de la industria: la existencia o inexistencia de una industria organizada puede estar relacionada con la habilidad del destino para competir.
- Responsabilidad ambiental: el compromiso con el medioambiente afecta el potencial para la competitividad sustentable.

Vale destacar la importancia del compromiso ambiental en este modelo, ya que esto puede comprometer el futuro de los destinos en el corto plazo. Así, la competitividad sustentable exige equilibrio entre el crecimiento de la actividad y la protección de los recursos, de modo que todos los participantes

en el desarrollo del destino obtengan lo esperado. Alcanzar los objetivos del desarrollo sustentable demanda planificación sofisticada y desarrollo de estrategias con la participación de todos los actores involucrados, incluyendo a las autoridades del sector público y privado, grupos ambientales y comunidad local. De esta manera, la sustentabilidad puede generar ventaja competitiva.

El concepto de turismo sustentable acompaña las expectativas de amplios segmentos de la demanda, que buscan actividades socioculturales y naturales en el destino. Para que estos mantengan su posición competitiva, precisan desarrollar actividades integradas y productos que contemplen desde educación cultural y ambiental hasta turismo de aventura. Las actividades y productos exclusivos realzarán la ventaja comparativa del destino, atrayendo un emergente segmento mundial de turismo, en busca de experiencias y deseoso de conocer las costumbres y la cultura local (González, Mulford y Solano, 2010).

En el punto de la competitividad, hay que reconocer el impacto de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en el turismo, las TIC están transformando rápidamente al sector turístico, sobre todo en los niveles de búsqueda, reservas y administración. Igualmente, hay que lograr y mantener estándares altos de calidad; tener la garantía de que recibirán prestaciones de calidad es esencial para los turistas y, por consiguiente, para el éxito de toda estrategia turística (González, et al., 2010).

Competitividad del Clúster turístico

Los clústeres son aglomeraciones de empresas que presentan ciertas características especiales (Porter, 1998), tales como:

- Las firmas se dedican a un negocio similar, por ejemplo,

salud, transporte, confección, logística, y en nuestro caso el turismo.

- Se encuentran ubicadas en un territorio específico.
- Tienen interacciones frecuentes

Para Porter (1990), un clúster o complejo productivo es el "conjunto de empresas que operan a través de redes en torno a una actividad productiva base de desarrollo, concentradas geográfica o sectorialmente por concordancias y complementariedades en torno al sector base. Estas aglomeraciones alcanzan un alto grado de especialización, competitividad y eficiencia, generando procesos dinámicos a través de los cuales es posible garantizar el éxito del clúster" (p.7). Una de las características centrales de estos conglomerados identificadas por Porter, son las relaciones de funcionalidad que generan las empresas proveedoras en torno a un sector principal y la proximidad geográfica entre ellas, lo que ofrece significativas ventajas en las redes de información, los costos de transporte y la eficiencia en la entrega de materiales, los cuales adquieren mayor intensidad y diversidad en la medida en que el conglomerado va madurando. Asimismo, las empresas participan y contribuyen en el desarrollo de los mercados laborales, creación de instituciones e infraestructura especializada y en el incremento de los flujos de información, en donde el mayor intercambio de esta última, genera el marco propicio para la innovación, movilidad laboral y enlace entre proveedores, productores y consumidores.

Una característica importante de los clústeres es que a la vez que las empresas compiten entre sí, estimulando la capacidad competitiva de cada miembro, se presenta cooperación entre empresas para competir entre bloques al interior de la aglomeración o para

competir con otros clústeres o ganar poder negociador frente a entidades como el gobierno. El clúster incluso participa en acciones de apoyo a la comunidad donde está ubicado. Esto se facilita cuando posee un gobierno corporativo.

La presencia del clúster afecta la forma de competir de las unidades productivas al "aumentar la productividad de las empresas radicadas en la zona; imponer el rumbo y ritmo de la innovación y estimular la formación de nuevas empresas, lo cual expande y fortalece al clúster". Por otra parte, el logro de una competitividad sostenida tiene que ver con el alcance de capacidades que llevan a mejoras dinámicas (Porter, 2003, p.582).

Desde el punto de vista de nuestro sector en estudio, un clúster turístico debe entenderse como un ámbito geográfico local bien definido, donde se concentran e interrelacionan los atractivos turísticos, infraestructuras, equipamientos, servicios y organización turística para ofrecer un producto turístico a un mercado determinado. Debido a que los negocios turísticos se concentran en áreas geográficas muy determinados, se deduce que la competencia no se desarrolla entre países, sino entre clústeres y entre negocios turísticos.

Cada clúster compite en diversos mercados, segmentos, subsegmentos y nichos, donde hay distintos rivales. Por ejemplo, Cancún compite con Acapulco o Río de Janeiro en playas y sol, mientras que Ciudad de México, Boston o Dallas rivalizan en convenciones. Para que un clúster de sol y playa, por ejemplo, sea competitivo, no es suficiente con tener las mejores playas, se requiere realizar una gran variedad de acciones sobre sus componentes para poder tener una ventaja sostenible a lo largo del tiempo; en

suma, se necesita crear valor. Por ello, la innovación y la mejora continua de un clúster es la fuente de la ventaja competitiva en los mercados donde se elige competir.

En realidad, las nuevas motivaciones turísticas, la posibilidad cada vez mayor de acceso a los destinos distantes y, principalmente, la facilidad con la que se accede a la información, llevan al cliente a buscar destinos diferenciados. El turista, como actor cliente en el modelo competitivo, espera encontrar paisajes diferentes y agradables donde pueda conocer la cultura y las costumbres locales, ampliando así sus conocimientos y satisfaciendo emociones positivas. Cooper et. al (2001) señalan que el nuevo turista ya no está satisfecho con la experiencia pasiva, sino que busca autenticidad en los destinos, con la intención de entender la cultura, la historia, el ambiente del lugar, y la forma como vive y trabaja la gente.

Mirando hacia el interior del aglomerado, también es preciso señalar que el nivel de interrelación de las firmas puede variar entre distintos clústeres turísticos conformados a lo largo de un país, e incluso a nivel mundial. La concentración de empresas de un mismo sector que operan en un espacio geográfico común, no garantiza por sí sola el eslabonamiento de la cadena productiva. En este sentido, la participación de empresarios con liderazgo y una clara visión de negocios respaldada por un conjunto de apoyos brindados oportunamente por las instituciones gubernamentales son dos elementos de gran importancia para fomentar el eslabonamiento productivo en el sector turístico. La participación conjunta de todos los agentes inmersos en el desempeño del turismo de una región es un punto nodal para la integración del clúster; realmente el trabajo coordinado garantiza el mejor

aprovechamiento de los esfuerzos desplegados por los agentes participantes. Entre los principales beneficios se encuentran:

- Acceso a nuevos nichos y segmentos de mercado.
- Mejoramiento tecnológico y de *know-how*.
- Fortalecimiento de la capacidad gerencial.
- Incremento en la capacidad para acelerar el proceso de aprendizaje de los recursos humanos y de la organización.
- Mejoramiento en la calidad de los servicios turísticos.
- Reducción de costos de operación e insumos.

La competitividad de un agrupamiento turístico está determinada por su capacidad para generar tasas de beneficio superiores al promedio de las obtenidas por otros clústeres que operan dentro de la misma industria a nivel nacional e internacional. En los últimos años, la competitividad ha desempeñado un papel de gran importancia como herramienta para participar exitosamente en el mercado turístico mundial debido a su capacidad para fortalecer las ventajas particulares de los clústeres; los principales impactos inducidos por el aumento de la competitividad son:

- Incremento del atractivo de mercado de los destinos y productos.
- Inserción exitosa en el proceso de globalización mundial.
- Mayor diferenciación de productos turísticos a menores costos.
- Reducción de costos a lo largo de toda la cadena del sector.
- Difusión del conocimiento y tecnología.
- Aumento del ciclo de vida de los productos turísticos,

mediante la incorporación o adición de atractivos y servicios.

- Aumento de la presencia de los clústeres en el ámbito internacional.
- Fortalecimiento permanente de la calidad turística de productos y servicios.
- Generación de economías de escala con alto grado de flexibilidad.

Sin embargo, la competitividad de un clúster depende de la cooperación de los integrantes. En este sentido, contrariamente a los modelos basados en políticas públicas, el modelo propuesto por Hassan (2000) se basa en la relación de los tres principales agentes del mercado turístico: el sector privado, el sector público y las organizaciones no-gubernamentales que incluyen grupos informales de pobladores. Este nuevo abordaje establece como imprescindible la participación de todos los agentes en la promoción del turismo sustentable. En resumen, la competitividad de un clúster turístico depende en primer lugar, del esfuerzo para crear valor y reducir los costos que realice cada una de sus organizaciones integrantes, y en segundo término, del trabajo colaborativo y cooperativo que se realice en su interior.

COMPETITIVIDAD EN EL CLÚSTER TURÍSTICO DEL CARIBE COLOMBIANO

Como se sabe, en el contexto nacional, el Caribe colombiano es líder en turismo, al contar con Cartagena, San Andrés y Santa Marta, considerados los principales destinos tanto para el mercado nacional como para el internacional. El desarrollo del turismo de la

región se encuentra favorecido por su localización geográfica en la fachada colombiana ante el mar Caribe, su capacidad hotelera y su oferta de servicios, sus 1.600 kilómetros de costa con zonas de gran interés turístico y ambiental, su riqueza natural, que la hace acreedora a tres declaratorias de Reserva de Biosfera por parte de la Unesco, la identidad de sus gentes y la existencia de atractivos culturales de gran valor histórico y monumental, algunos de los cuales han sido declarados por la Unesco Patrimonio de la Humanidad (Aguilera, Bernal y Quintero, 2006).

En la Figura 2 se puede apreciar el mapa de este clúster, el cual tiene dos grandes grupos de integrantes: el núcleo o la cadena productiva y la periferia o sistema de apoyo. En el núcleo se encuentran las organizaciones que prestan de manera directa el servicio de turismo: las agencias de viaje, los transportadores, los hoteles, restaurantes, guías turísticos y los productores y operadores (empresas culturales, operadores de sitios y operadores de eventos). Estos actores tienen interacción, la cual le insufla dinámica a la aglomeración y se puede apreciar por las diferentes líneas de conexión en el dibujo. Por otra parte, la periferia se compone de aquellas entidades que dan apoyo al clúster, y se subdividen, a su vez, en dos subgrupos: los entes públicos (arriba) y las instituciones privadas (abajo). En la primera categoría se encuentran las Secretarías de turismo o cultura, el SENA y el Viceministerio de turismo, y en la parte privada están las instituciones de educación superior (programas de turismo), las promotoras del turismo, las entidades gremiales y otros clústeres como el de salud y seguridad.

Competitividad del Clúster Turístico del Caribe colombiano

Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad.

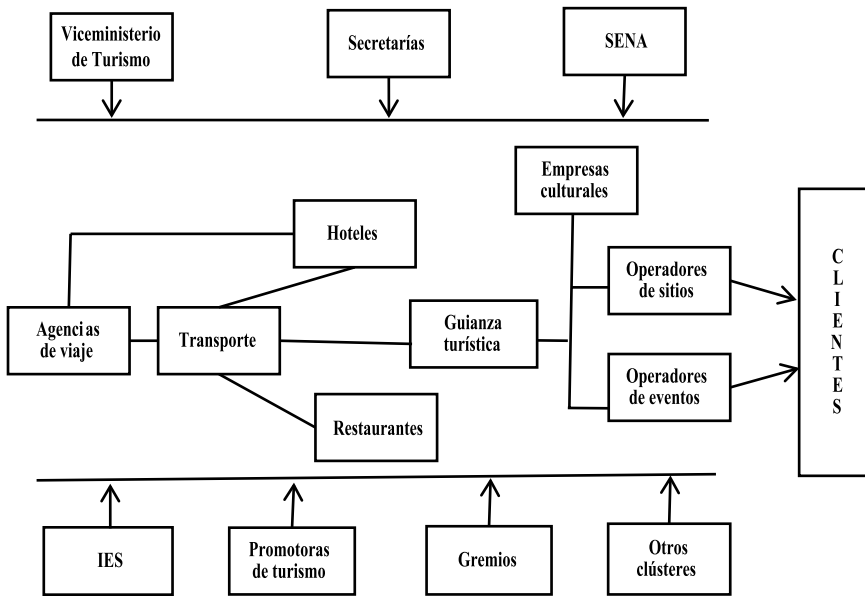


Figura 2. Mapa del clúster turístico del Caribe colombiano

Fuente. Elaborada por los autores

En la Tabla 2 se puede ver el tipo de producto turístico que genera este clúster. Puede apreciarse el dominio de las categorías, naturaleza y cultura, las cuales derivan de su dotación de recurso como playas, por tratarse de un litoral, y por la riqueza en festividades y folclor, pero hay otros tipos más especializados como son los temas de ecoturismo, el cual plantea grandes posibilidades, el histórico, donde se destaca Cartagena, y aspectos emergentes y de nicho como negocios y salud de Bolívar y Atlántico, y moda en Atlántico.

Tabla 2. Perfil turístico del Caribe colombiano

DEPARTAMENTO	NATURALEZA	ECOTURISMO	HISTÓRICO	CULTURAL	NEGOCIOS	SALUD	ETNOGRAFÍA	MODA
Atlántico	X			X	X	X		X
Bolívar	X		X		X	X		
Córdoba	X			X				
Cesar	X			X				
Guajira	X	X		X			X	
Magdalena	X	X	X				X	
San Andrés	X	X						
Sucre	X			X				

Fuente: Elaborado por los autores

Por otro lado, este clúster puede analizarse desde el punto de vista de la competitividad, tomando como guía la Figura 1, así que se pueden estudiar los siguientes actores:

Clientes. Los grandes bloques de clientes de este colectivo son hogares y empresas del mercado nacional e internacional. En general, en el Plan regional de desarrollo turístico (Corpes, 1996), mediante encuesta a clientes, se encuentra que la mayor preferencia de consumo es para el turismo de playa y sol con 20 %, sigue el ecoturismo, el cual tiene 13 %, luego, aventura con 12 %, cultural-histórico, 12 % y acuaturismo 11 %. Este trabajo, en lo que respecta a las naciones de origen de los clientes, descubre que Alemania presenta una alta diversificación con preferencias para playa y sol, cultural histórico, ecoturismo, acuaturismo y aventura; sigue Italia, con los mismos tipos pero sin ecoturismo, y Estados Unidos con ecoturismo, acuaturismo y aventura. Así mismo, España tiene tendencia hacia el cultural histórico y acuaturismo.

Cotelco (2002) llevó a cabo un estudio sobre preferencias de los turistas nacionales donde se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- El turista nacional acostumbra a salir de vacaciones: 76 %.
- Los turistas de Bogotá y Bucaramanga son los que más salen: más de 80 %.
- En todos los estratos se disfruta el turismo, pero el nivel es mayor en los altos.
- Las preferencias por turismo de negocio son bajas (3 %), mientras que la combinación de negocio y vacaciones es de 17 %, lo cual indica que al turismo de negocio, fundamental para Atlántico y Cartagena, hay que mezclarle un componente de placer.
- Para vacaciones, un 80 % lo prefiere.
- Se sale en los meses de enero, junio y diciembre, y el primer semestre es el de mayor nivel que el segundo.
- Las salidas se producen en época de vacaciones y puentes.
- Generalmente el turista sale acompañado, excepto en Bogotá, donde un 30 % dijo que salía solo.

Por otro lado, se reconocen los cambios generados en las actitudes y comportamientos de los clientes en el mundo, basados en la aparición de una sociedad de conocimiento, donde la formación educativa es alta, lo cual ha aumentado el nivel de exigencia, al contar con consumidores más ilustrados, quienes representan un reto para los países emergentes.

Competidores. Existen evidencias de la composición de los rivales del clúster turístico regional que permiten ubicar la competencia. Los rivales internacionales, según el grupo gremial que trabajó acerca de la agenda interna para los TLC en el 2003, se encuentran en los clústeres turísticos de Cuba, República Dominicana y Panamá, y en el Plan estratégico para la región

(CORPES, 1996) se incluyeron como competidores fuertes a Cuba con nivel de calidad de servicio de 3,90, Aruba con 4,46 y Miami Orlando con 4,58, con base en la encuesta de competitividad realizada para concretar el diagnóstico de la región en la materia. Panamá y República Dominicana también fueron mencionados, pero con poco peso.

Recursos y capacidades en dos ciudades turísticas

La literatura disponible permite realizar una mirada desde el punto de vista de recursos y capacidades a dos ciudades importantes del clúster como son: Barranquilla y Cartagena, y por extensión a los respectivos departamentos (Atlántico y Bolívar). Empleando la teoría de recurso, se puede hacer una enunciación de los principales elementos de dotación física existentes, más concretamente se puede iniciar con la dotación natural.

El Estudio de competitividad del sector turístico caracteriza al turismo del departamento del Atlántico en los siguientes términos: existe una gran infraestructura, con buena comunicación, terminal y aeropuerto internacional. Barranquilla cuenta con una alta calidad urbana, especialmente el barrio El Prado. También posee actividad cultural, deportiva y recreacional.

El grupo focal de agenda interna destaca el puerto navegable con 10 Km. para cruceros; el aeropuerto, con bajos índices de cierre y excelentes vías nacionales y departamentales, la estructuración del Atlántico y Barranquilla como nodo de transporte y comunicaciones frente a los mercados nacional e internacional. Se debe considerar también la existencia y dotación de una infraestructura portuaria, centro de eventos deportivos: fútbol, béisbol, golf y tenis, y por supuesto, Centro de eventos Puerta de Oro y sitios naturales especiales. Se han considerado como fortalezas

la existencia de un sistema vial, articulado a la red vial regional y nacional en buen estado, sobre tres ejes principales: Autopista al Mar, Carretera de la Cordialidad y Carretera Oriental.

En la misma dirección, la firma Consultur (2003) estableció para Barranquilla las siguientes fortalezas: atractivos naturales de gran interés y singularidad y alta capacidad de la oferta para la celebración de congresos y convenciones. No obstante, esta organización estableció para Barranquilla las siguientes debilidades: deficiente conectividad aérea (apenas se reciben vuelos regulares internacionales en los aeropuertos de la región), red viaria 2ª y 3ª de calidad insuficiente y falta de seguridad. Pero se debe reconocer que en las últimas administraciones departamentales se ha avanzado bastante en la construcción de la red secundaria y terciaria.

En materia de planta hotelera, en el año 2012 el departamento del Atlántico tenía disponibles 4.160 habitaciones casi la mitad de la de Cartagena y la tasa de ocupación pasó de 53,47 % en el 2010 a 63,36 % en el 2013 y un ingreso por habitación de \$1.711 millones (Universidad Autónoma del Caribe, 2015).

Por otra parte, Cartagena como ciudad turística por excelencia presenta un cuadro importante de recursos físicos, y en relación con la distribución de la planta de alojamiento turístico, el distrito turístico, y su área de influencia, cuenta con un total de 73 establecimientos turísticos de alojamiento, con una capacidad de 4.383 habitaciones; representando el 19,57 % del total regional en número de establecimientos, y el 33,56 % de las habitaciones (Aguilera, Bernal y Quintero, 2006). En este sentido, es importante destacar que posee el 50 % de los hoteles 5 estrellas y casi el 55 % de las habitaciones de esta categoría, con el 35,29 % de los hoteles 4 estrellas de la región, que representan el 52,93 %

de las habitaciones de esta categoría; de lo que se concluye que Cartagena de Indias alberga más de la mitad de la oferta hotelera de categoría superior del conjunto del Litoral Caribe (Aguilera, et al., 2006).

Un factor que ha incidido al respecto ha sido la promoción de la inversión en infraestructura hotelera que ha auspiciado el Gobierno mediante una exención tributaria, la cual, al coincidir con una mayor demanda por el mejoramiento de la seguridad y la devaluación, ha influido en la tasa de crecimiento del sector, el cual se estimaba en 19 % de viajeros para Cartagena por parte de Zully Salazar, Presidenta ejecutiva de la Corporación de Turismo de esta ciudad (*El Tiempo*, 2016).

Adicional a estas dos ciudades, Santa Marta, además de sus playas, muestra El Tayrona y Ciudad Perdida, la cual fue considerada por Bessudo (2007) como excepcional en cuanto lugar arqueológico. Y La Guajira en la opinion del empresario turístico Londoño (2016) como la reserva turística de Colombia; así mismo ve a San Andrés como el destino preferido por los colombianos.

En el panorama regional, otro recurso importante es el talento humano. En este aspecto la formación en educación superior se puede apreciar en la Tabla 3.

Tabla 3. Número de graduados en educación superior por departamento 2001-2013

DEPARTAMENTO	NÚMERO DE GRADUADOS
Bolívar	1071
Atlántico	361
Magdalena	215

Fuente: Universidad Autónoma del Caribe (2015)

En general, la calidad humana de los habitantes del Atlántico

se evalúa de manera positiva: el espíritu de la gente es jovial, amable y abierto a todas las costumbres y culturas. No obstante, la firma Consultur estableció para Barranquilla las siguientes debilidades en materia de talento humano: Déficit en la oferta formativa profesional e inexistencia de un centro específico de formación profesional (hotel, escuela, etc.)

Además de los recursos, también se pueden visualizar capacidades. A lo largo de su existencia, la región ha desarrollado una serie de ellas que se pueden catalogar como idiosincráticas, tales como: el folclor, los eventos festivos, la capacidad de negocios o comercialización y la hospitalidad. A su vez existen capacidades emergentes como: aplicación de la tecnología en las agencias; se evidenció en el grupo focal el uso de alta tecnología en sistemas globales de distribución (Amadeus, Sabre) en las agencias, así como el manejo de las alianzas, que es una capacidad dinámica (Eisenhard y Martin, 2000). Al respecto, en materia de talento humano existe una fuerte tendencia hacia la formación en temas de tecnología en las agencias de viaje. En el censo de ANATO de las agencias se respondió por parte del personal que turismo *on line* se deseaba por un 26 %, mercadeo digital 21 % y tecnologías nuevas 13 %. Pero también hay capacidades emergentes como desarrollos en salud en cirugías estéticas, oftalmología, odontología, y avances en turismo de moda y creatividad para Panamá, Estados Unidos y Europa.

Sin embargo, hay incapacidades notorias como la falta de mercadeo, atención débil al cliente, mucha intimidad con él y comportamiento áspero. En el grupo focal quedó claro que la innovación es reducida y espontánea, y los productos nuevos se generan por presión de los requerimientos de los clientes. Adicionalmente hay poca investigación de mercado y se piensa que el mercadeo se basa en la intuición; se considera que la información de promoción turística es escasa.

Ventaja competitiva

El hecho de que el clúster turístico esté vivo y que en los últimos años, superada la etapa de la hondonada de la inseguridad, se haya visto un desarrollo, con el apoyo del Gobierno nacional que incluye el estímulo a la inversión, nos lleva a pensar que esta aglomeración posee unos factores de ventaja competitiva. En principio, hay que plantear el tema de la ventaja comparativa basada en la dotación de factores, la cual quedó evidenciada en el registro de recursos que se ha presentado. Para profundizar, basta con mirar la evaluación de competitividad realizada en el Plan de desarrollo turístico a fines de los 90 (CORPES, 1996). En el diagnóstico de base se realizó un estudio comparativo frente a los competidores, para lo cual se definieron unos atributos de calidad del servicio, se seleccionaron competidores (los principales fueron Miami-Orlando, Aruba y Cuba) y se calificaron tanto a la región como a los rivales acudiendo a las agencias de turismo como unidad de información. Los resultados se presentan en la Tabla 4:

Tabla 4. Calificación comparativa del servicio turístico de la Región Caribe

ATRIBUTO	CALIFICACIÓN MEDIA REGIONAL	CALIFICACIÓN MEDIA DE LOS COMPETIDORES
Transporte aéreo	3.58	4.22
Hoteles	3.85	4.29
Convenciones y eventos	4.26	4.16
Sitios turísticos naturales	3.52	4.34
Bienes culturales	3.96	4.34
Agencias de viajes	4.11	4.29
Servicios comerciales	4.10	4.29
Infraestructura física	3.10	4.43
Transporte terrestre	3.59	4.50

Fuente: Plan regional de desarrollo turístico (CORPES, 1996)

Se observa que la costa Caribe colombiana solo supera a sus competidores en el rubro de convenciones y eventos. Salta a la vista el hecho de que la ventaja competitiva del clúster se centra, con bastante fuerza en este servicio, seguidos por conocimiento operativo de las agencias de viaje y servicios comerciales. Esto marca una pauta importante porque lo tradicional ha sido tomar como base los sitios naturales y bienes culturales, en los cuales no se tiene una ventaja competitiva, pero se muestra cómo la región busca nuevos horizontes que se basan en el sector privado.

Por otra parte, en el Índice de competitividad turística regional Cotelco (2016) Bolívar ocupó un segundo lugar, pero otros departamentos están rezagados. El *ranking* regional se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5. Ranking de competitividad turística regional por departamentos

DEPARTAMENTO	PUESTO
Bolívar	2
Atlántico	8
Magdalena	12
Guajira	15
Córdoba	16
Sucre	21

Fuente: Índice de competitividad regional (2016)

Mientras, en esta época, en materia de desventajas, hay muchas. Ellas se encuentran ubicadas de la siguiente manera: los sitios turísticos presentaban problemas en limpieza, seguridad, vías de acceso, conocimiento y manejo de idiomas de los guías, algunos de los cuales ya se han subsanado con el mejoramiento de las administraciones locales en algunos distritos y municipios. En transporte aéreo las desventajas se centraban en oportunidad de salida, comunicación con el cliente y frecuencia de vuelos; en

bienes culturales, mantenimiento, manejo de idiomas y limpieza, y en los hoteles solo facilidad idiomática.

Aunque tradicionalmente la región se enfocó a la explotación de sitios naturales y legado cultural, en los últimos tiempos se ha avanzado en la organización de eventos, que es un turismo basado en la creación de valor. Aquí se destaca la realización de ciertos eventos como Hay festival, Festival internacional de cine y televisión, en Cartagena; Mes del jazz y Festival de teatro del Caribe en Santa Marta, y Barranquijazz, Sabor Barranquilla y el Carnaval de las Artes en Barranquilla, con mención especial, por su carácter de construcción colectiva, del Carnaval de Barranquilla, y el Festival de la Leyenda Vallenata en Valledupar.

En lo que respecta a bienes históricos y culturales, Barranquilla ha alcanzado la distinción de Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad de La Unesco en el Espacio antropológico del Carnaval de Barranquilla y Espacio cultural de San Basilio de Palenque, y en el departamento de Bolívar: las de Patrimonio Mundial Cultural para Puerto, Fortalezas y Conjunto Monumental de Cartagena y Centro Histórico de Santa Cruz de Monpox (Universidad Autónoma del Caribe, 2015).

Los departamentos de Atlántico, Bolívar y Magdalena cuentan con 155 atractivos turísticos que forman parte de la lista de bienes históricos y culturales que han sido declarados como bienes nacionales de interés cultural, así mismo se ha reconocido la denominación de origen a los tejidos de San Jacinto (Universidad Autónoma del Caribe, 2015)

Por otra parte, en materia de certificaciones de calidad en las ciudades de Barranquilla, Cartagena y Santa Marta en el año

2012 se alcanzó un total de 56 prestadores turísticos certificados en normas técnicas sectoriales, los cuales corresponden a un 2,4 % de prestadores del RNT. Pero hay que destacar que más del 50 % de los establecimientos de alojamiento turístico, que son el 18,66 % de la capacidad, lo constituyen establecimientos no clasificados y hospedajes (Aguilera, et al., 2006). El interés por la calidad se refleja en las preferencias por capacitación, en la encuesta de (ANATO, 2016) sobre necesidades de formación en calidad, se observa preferencia de capacitación por servicio al cliente en el 14 % de la gente, mientras que en normas técnicas sectoriales es de 13 %.

Asociatividad

Por otro lado, en el sistema se nota fragmentarismo, e incluso rivalidad entre ciudades, aun cuando de ello es consciente la gente que integra el clúster. El problema del fragmentarismo fue planteado en el grupo focal. Pero también la firma Consultur estableció para Barranquilla como una debilidad la baja asociatividad general, especialmente entre el sector privado y público, y también se detectó la falta de acciones coordinadas entre el sector público y el privado para la promoción del destino. Así que hay poca cooperación y colaboración dentro del clúster.

Institucionalidad

La firma Consultur –tea-cegos-euroestudios– m.q.m. (2003) estableció las siguientes debilidades relacionadas con el tema institucional:

1. Falta de coordinación interdepartamental e interdistrital para construir una visión común del desarrollo turístico de la región Caribe.

2. Insuficiente coordinación interinstitucional, a nivel departamental.
3. Insuficiencia presupuestaria para la gestión del turismo en los distritos.
4. Falta de un sistema de información para la gestión del turismo.

Estos aspectos negativos son significativos desde el punto de vista de la competitividad pues la institucionalidad juega un papel en la gobernanza del clúster, y en consecuencia, en su competitividad.

En general, en el clúster turístico del Caribe se muestra una dinámica en materia de creación de valor, que indica que poco a poco nos alejamos del enfoque tradicional basado en el aprovechamiento de los recursos naturales e históricos y nos acercamos a la diferenciación. Por esta vía avanzamos en competitividad, pero se requiere un esfuerzo mayor en vista de la complejidad del entorno mundial que se ha evidenciado.

REFERENCIAS

- Acosta, J. & Fischer, A. (2013). Condiciones de la gestión del conocimiento, capacidad de innovación y resultados empresariales. Un modelo explicativo. *Pensamiento y Gestión*, 35.
- Acosta, J. (2010). *Creación y desarrollo de capacidades tecnológicas: un modelo de análisis basado en el enfoque de conocimiento* (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Madrid.
- Acosta, J., Longo-Samoza, M. & Fischer, A. (2013). Capacidades dinámicas y gestión del conocimiento en nuevas empresas de base tecnológica. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 35-62.
- Aguilera. M., Bernal, C., Quintero, P. (2006). Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano. *Cuadernos de Trabajo sobre Economía Regional*, 79. Publicación del Banco de la República – Sucursal Cartagena.

- Albrecht, K. (1990). *La revolución del servicio*. Bogotá: Legis.
- ANATO (2016). *Encuesta nacional de turismo*. Bogotá.
- Argyris, CH. (2000). *Un enfoque clave para el aprendizaje de los directivos*. En: Harvard Business Review. Bilbao: Deusto.
- Arrillaga, J. (1962). *Ensayos sobre Turismo*. México: Ed. Diana p.126.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Barrantes, C. (1997). *Pensar la Economía Informal en Venezuela. Cinco Miradas Inconclusas. Ponencia presentada al XXI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología*. San Paulo, Brazil: (Mimeograf.).
- Barrios, K. & Olivero, E. (2015). *La innovación en instituciones de educación superior: Un modelo basado en capacidades dinámicas*. Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.
- Barrios-Hernández, K., Olivero-Vega, E. & Acosta-Prado, J. (2017). Capacidad de innovación en instituciones de educación superior. *Revista Espacio*, 1(38).
- Bernal, C., Quintero, P. y López, H. (2005). "La competitividad turística de Cartagena de Indias: Análisis del destino y posicionamiento en el mercado", en Serie No. 4 de Estudios sobre la Competitividad de Cartagena. Cartagena: Observatorio del Caribe Colombiano, Cámara de Comercio de Cartagena y Colciencias.
- Bessudo, J. (2007). *Improvisación estratégica*. Bogotá: Planeta.
- Boullon, R. (2004). Consultado en: <http://www.monografias.com/trabajos82/sistema-turistico/sistema-turistico.shtml>.
- Camisón (1998). "El sector hotelero en la Comunidad Valenciana: cadenas frente a hotelería independiente". *Revista Valenciana d'Estudis Autonòmics*, 25, 197-216.
- Carlzon, J. (1991). *El momento de la verdad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Carrión, J. y Ortiz, M. (2000). *La teoría de los recursos y las*

- capacidades y la gestión del conocimiento. Fundación iberoamericana del conocimiento. Consultado en: <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/archivodocs/ager/jc1.pdf>*
- Consultur-tea-cegos-euroestudios, M. Q. M. (2003). *Plan maestro de turismo para el litoral Caribe colombiano*. Bogotá.
- Cooper, C., Fletcher, J., Stephen, W., Gilbert, D. & Shepherd, R. (2002). *Turismo: principio y práctica*. Sao paulo: Bookman.
- Cordero-Salas, Paula, et. al. (2003). *Territorios Rurales, Competitividad y Desarrollo*. Instituto San José, Costa Rica: Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- CORPES (1996). *Plan estratégico de desarrollo turístico de la región Caribe*. Barranquilla: Uninorte.
- COTELCO (2002). *Encuesta de preferencias de turistas nacionales*. Bogotá.
- COTELCO (2016). *Índice de competitividad turística regional de Colombia*. Bogotá: Cotelco, U. Cafam.
- Crosby, Ph. (1987). *La calidad no cuesta*. México: CECSA.
- Cuervo García, A. (1993). El papel de la empresa en la competitividad. *Papeles de Economía Española*, 56, 363-378.
- Dávila L, J. (2013). Capacidades organizacionales: dinámica por naturaleza. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 11-33.
- De Soto, H. (1987). *El Otro Sendero*. Editorial Oveja Negra.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Madrid: Díaz de Santos.
- DNP (2014). *Plan sectorial de turismo 2014-2018*. Bogotá.
- Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper and Row.
- Eisenhardt, K. & Martin, J. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 20(10/11), 1105-1121.
- El Tiempo (diciembre 21. 2016). *Repunte de fin de año: Aumenta expectativa para el sector turístico*. Bogotá

- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. & Meyer-Stamer, J. (1995). *Systemic competitiveness*. Berlin, German: Development Institute.
- Fernández Sánchez, E., Montes Peón, J. M., & Ordás Vázquez, C. J. (1997). *La competitividad de la empresa: Un enfoque basado en la teoría de recursos y capacidades*. Oviedo, España: Universidad de Oviedo.
- Gala Gómez, M. (2005). *Competitividad y complejos productivos: Teoría y lecciones de política*. Buenos Aires: CEPAL.
- Garzón, M. (2013). *El Constructo capacidades dinámicas*. Guanajuato, México: Ide@s CONCYTEG.
- Glucksmann, M. (1929). *Bases científicas para el desarrollo de los destinos turísticos*. Consultado en: http://www.academia.edu/18949022/T%C3%ADtulo_Bases_cient%C3%ADficas_para_el_desarrollo_de_los_destinos_tur%C3%ADsticos
- Goeldner, C., Ritchie, J.R.B., McIntosh, R. (2002). *Turismo: principios, prácticas y filosofías*. Porto Alegre: Bookman.
- González, J., Mulford, M. y Solano, A. (2010). *Incidencia de la hotelería informal en la competitividad turística de la ciudad de Cartagena*.
- Hamel, G. & Prahalad, C K. (1994). *Competing for the future*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hamel, G. & Prahalad, C. K. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3).
- Hamel, G. (2000). *Liderando la revolución*. Bogotá: Norma.
- Hassan, S. (2000). Determinants of Market Competitiveness in a environmentally sustainable tourism industry. *Journal of Travel Research*, 38(3), 239-245.
- Juran, J. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Kanter, R. (1995). *World Class: Thriving locally in the global economy*. New York: Simon and Schuster.
- Kim, W. y Mauborgne, R. (Septiembre, 2009). Navegar en el océano azul. *Harvard Business Review*, 81-86.

- Kotler, P. (1992). *Mercadotecnia de localidades*. México: Diana.
- Kotler, P. y Caslione, J. (2009). *Caótica*. Bogotá: Norma.
- Kotler, P., Jatusripitak, S. & Maesingee, S. (1997). *The Marketing of Nations*. New York: The Free Press.
- Levitt, T. (1979). La creatividad no es suficiente. *Clásicos Harvard de la Administración, T. VIII*.
- Levitt, T. (1983). The globalization of markets. *Harvard Business Review*, 92-102.
- Levitt, T. (1985). *La globalización de los mercados. En la esencia del marketing*. Bogotá: Norma.
- Londoño, C. (2016). Mis primeros 40 años. *Revista Portafolio*, 27, 30-35.
- Malebuff, B. y Branderburguer, A. (1996). *Coo-petition*. New York: Currency Books.
- Mendoza, J. M. (2013). La Capacidad dinámica de ripostar en la empresa: Confrontar entornos volátiles. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 63-85.
- Mochón, F. (2004). *Economía y Turismo*. Madrid: McGraw-Hill.
- Muller, G. (1995). El Caleidoscopio de la Competitividad. *Revista de la CEPAL*, 56. Santiago de Chile.
- Muñoz, F. (1989). Economía de la producción turística: Hacia un enfoque alternativo. *Estudios Turísticos*, 101, 3-24.
- Murphy, P. (2001). *Turismo e desenvolvimiento sustentado In: Theobald, William (org.) Turismo global*. São Paulo: SENAC.
- Nonaka, I. (2000). *La empresa creadora de conocimiento. En Gestión del Conocimiento*. Bilbao: Deusto.
- Nonaka, I. y Takeuchi, T. (1995). *The knowledge creating company*. Oxford: Oxford University.
- Ohmae, K. (1983). *La mente del estratega*. México: McGraw-Hill.
- Omahe, K. (2005). *El próximo escenario global*. Bogotá: Norma.

- OMT - Organización Mundial del Turismo (1993). *Desarrollo turístico sostenible - guía para planificadores locales*. Madrid.
- OMT - Organización Mundial del Turismo (1998). *Compendio de estadísticas del turismo, 1992-1996*. 18 ed. Madrid: (REF G155.A10693).
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Oxford: Oxford University Press.
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy*. New York: The Free Press.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage*. New York: The Free Press.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press.
- Porter, M. (1998). *Estrategia Competitiva*. México: CECSA.
- Porter, M. (1998). November-December). *Clusters and the new economics of competition*. Harvard Business Review.
- Porter, M. (2003). *Determinants of regional economic performance*. Harvard Business School, Harvard University.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona: Deusto.
- Porter, M. y Kramer, M. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
- Ries, A. y Trough, J. (1986). *La Guerra de la mercadotecnia*. México: McGraw-Hill.
- Ritchie, J. y Crouch, G. (1999). The competitiveness destination: a sustainability perspective. *Tourism Management*, 21, 1-7.
- Robinson, K. (2003). *Turismo: La indispensable competitividad*. Centro de Comercio Internacional. *Fórum de Comercio Internacional*. Consultado en: http://www.forumdecomercio.org/news/fullstory.php/aid/485/Turismo:_La_indispensable_competitividad.html.
- Rumelt, R. (1991). ¿How much does industry matter?. *Strategic Management Journal*, 12, 167-185.

- Sánchez, R. y Fajardo, C. (2004). La competitividad de los destinos turísticos: un análisis cuantitativo mediante modelos logísticos. *Aplicación a los municipios extremeños*. En I Jornadas de Economía del Turismo, Palma de Mallorca.
- Santana, A. (1997). *Antropología y turismo ¿nuevas hordas, viejas culturas?*. Barcelona: Editorial Ariel S.A.
- Schumpeter, J. (1978). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Senge, P. (1990). *La quinta disciplina*. Buenos Aires: Granica.
- Stiglitz, G. (2002). *El malestar en la globalización*. México: Santillana.
- Teece, D. & Pisano, G. (1994). The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537-556.
- Teece, D. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal* 28, 1319-1350.
- Teece, D. (2009). *Dynamic Capabilities & Strategic Management. Organizing for Innovation an Growth*. New York: Oxford University Press Inc.
- Teece, D., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities & Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533
- Thurow, L. (1996). *El futuro del capitalismo*. Barcelona: Ariel.
- Torres, D. (2007). *Análisis sobre las principales causas relacionadas con la informalidad del comercio en la ciudad de Villavicencio*. Trabajo de Grado de Economía de la Universidad de los Llanos.
- Universidad Autónoma del Caribe (2015). *Indicadores de competitividad turística para el Caribe colombiano*. Barranquilla, Santa Marta y Cartagena.
- Venture, V. (1994). *Análisis competitivo de la empresa: un enfoque estratégico*. Madrid: Civitas.
- Wernerfelt, B. (1984). A resources-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

- Yip, G. (1993). *Globalización: Estrategias para obtener una ventaja competitiva internacional*. Bogotá: Norma.
- Zahra, S. & George, G. (2002). Absorptive Capacity: Reconceptualization and Extension. *Academy of Management Review*, 2(27), 185-203.
- Zott, C. (2003). Dynamic capabilities and the emergence of intraindustry differential firm performance: Insights from a simulation study. *Strategic Management Journal*, 24(2), 97-125.

Cómo citar este capítulo:

Mendoza, J. M., Mulford Hoyos, M. D., & Barrios Hernández, K. (2018). Competitividad del clúster turístico del Caribe colombiano. En J. M. Mendoza Guerra, M. B. Dorina Mulford, J. R. García González, A. Messino Sosza, A. B. Blanco Ariza, A. P. Uribe Urán, . . . A. Ruz Gómez, V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* (pp.13-60). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

Capítulo 2

Potencialidades del Caribe colombiano.

Un análisis desde la Asociatividad, el Turismo y las TIC*

JOSÉ RAFAEL GARCÍA-GONZÁLEZ¹
ALEXIS RAFAEL MESSINO SOSZA²
ANA BEATRÍZ BLANCO ARIZA³
PAOLA ANDREA SÁNCHEZ SÁNCHEZ⁴
ADRIANA PATRICIA URIBE URÁN⁵

INTRODUCCIÓN

Los procesos de comercialización, producción, las nuevas formas de organización y asociatividad entre empresas de diversos sectores económicos, así como las exigencias del mercado nacional e internacional, han modificado sustancialmente los contextos empresariales, volviéndolos cada vez más dinámicos y complejos.

*

El capítulo se sustenta en los resultados finales del proyecto "Plataforma de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) para propiciar la organización y colaboración en los actores del Sector Turístico en el Caribe colombiano" desarrollado entre los años 2007 y 2009 por investigadores de la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla, y cofinanciado por el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de la República de Colombia. Dichos resultados, fundamentaron la formulación de una nueva propuesta "Desarrollo, uso y apropiación de una plataforma TIC para la gestión de eventos de negocios que articule la cadena de proveedores del sector turístico en la región Caribe colombiana" actualmente en ejecución por la empresa Virtual Diseño en alianza con la Universidad Simón Bolívar, entre otras entidades, cofinanciada por Colciencias 2015-2017.

- 1 Ingeniero de Sistemas. Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Investigador, Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
jgarcia122@unisimonbolivar.edu.co
- 2 Ingeniero de Sistemas. Estudiante de doctorado en Administración. Profesor Investigador, Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
amessino@unisimonbolivar.edu.co
- 3 Ingeniera de Sistemas. Candidata a Doctor en Administración. Profesora Investigadora, Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
ablanco1@unisimonbolivar.edu.co
- 4 Ingeniera Industrial. Doctor en Ingeniería de Sistemas. Profesor Investigador, Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
psanchez9@unisimonbolivar.edu.co
- 5 Administrador de Empresas. Doctor en Administración. Profesora Investigadora, Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
auribe@unisimonbolivar.edu.co

En el mismo sentido, el desarrollo turístico regional de Colombia ha evidenciado un comportamiento creciente en los últimos años. En el marco de la Ley 300 de 1996, la cual ha propendido por responder a los retos que plantea el nuevo rol del Estado y de todos los agentes en función de fomento y desarrollo del turismo, se han planteado una serie de políticas e instrumentos para viabilizar el surgimiento y la consolidación de nuevos destinos turísticos que se correspondan con las exigencias competitivas planteadas por el mercado interno, prioridad actual y por la demanda internacional en el mediano plazo.

Así mismo, las diferentes maneras de entender la realidad económica del país, orienta los esfuerzos hacia descubrir nuevos y mejores escenarios para promover su desarrollo; en este caso, a través del fomento de actividades turísticas soportadas en la mayoría de casos en estructuras tecnológicas eficientes y adecuadas a las necesidades del sector, y al mismo tiempo, ajustadas a los requerimientos de fomento y comercialización de las potencialidades y atractivos turísticos de la región Caribe colombiana.

De igual manera, la asociatividad, entendida como una alternativa que favorece el intercambio y colaboración entre empresas y sectores económicos, se asume como un elemento importante en el entendido de este capítulo, de modo que su incorporación como categoría inherente al proceso competitivo del sector, favorece la consolidación de estrategias de trabajo conjunto que redundan en el logro de metas de desarrollo regional en materia económica y de consolidación del sector turístico en la región.

En correspondencia con lo anterior, en el presente capítulo se presentan a manera de discusión preliminar, los resultados finales

del proyecto *"Plataforma de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) para propiciar la organización y colaboración en los actores del Sector Turístico en el Caribe colombiano"*, cuya ejecución por parte de investigadores de la Universidad Simón Bolívar de la ciudad de Barranquilla, permitió el diseño e implementación de un sistema de gestión y el desarrollo de un conjunto de estrategias para potenciar las ventajas del Caribe colombiano como destino turístico.

La sistematización de los resultados y la operacionalización de los productos de este proyecto, permitió al grupo de investigadores, generar una base de conocimientos y experiencias profesionales que permitió la formulación de una segunda propuesta definida como: *"Desarrollo, uso y apropiación de una plataforma TIC para la gestión de eventos de negocios que articule la cadena de proveedores del sector turístico en la región Caribe colombiana"*, la cual se asumió como una fase estratégica que coadyuvara con el fortalecimiento del sector turístico en esta zona del país, a partir de las implementaciones inicialmente descritas por el grupo de investigadores y que de alguna manera, diera continuidad y sostenibilidad a los logros alcanzados, pero esta vez, orientando las potencialidades del sector hacia nuevos desafíos competitivos.

ELEMENTOS Y CATEGORIAS DEFINIDAS PARA EL ANÁLISIS DE LAS POTENCIALIDADES DEL CARIBE COLOMBIANO

De los proyectos vinculados en el capítulo y sus particularidades

El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, antes el Ministerio de Comunicaciones, a principios del año 2008, publicó su interés relacionado con la construcción de un

sistema automatizado de gestión que integrara los servicios de los actores del sector turístico del Caribe colombiano, en procura de poder contribuir con la generación de empleo, particularmente en la región. Por consiguiente, un equipo interdisciplinario de investigadores de los grupos **Ingebiocaribe** y **Gestión Organizacional** de la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla, formuló una propuesta de desarrollo tecnológico que contemplaba lo requerido por el Ministerio, cuyos aspectos esenciales se resumen a continuación:

- Desarrollar una herramienta de carácter tecnológico para la gestión de los actores del sector turístico y la inclusión de un diagnóstico predictivo de las preferencias del turista de acuerdo a su perfil y características.
- Creación de un portal colaborativo de entidades a fin de fortalecer a los actores del sector turístico en la región Caribe.
- Proponer el desarrollo de un modelo de asociatividad entre las entidades del sector para fortalecer su capacidad productiva y competitiva.
- Diseñar e implementar estrategias pertinentes y contextualizadas para favorecer la fidelización de los usuarios de la herramienta.
- Diseñar estrategias para la creación, gestión y proyección de la imagen turística regional.
- Conformación, articulación y fortalecimiento de una red de mercadeo turístico de la región Caribe colombiana.

En consecuencia, el plan de trabajo determinó la realización de diferentes revisiones que desde el punto de vista teórico permitieran la justificación de las ideas, fuerzas iniciales, y a partir de

ellas, elaborar toda la argumentación de la propuesta en el marco de las necesidades iniciales del proyecto.

La construcción de la propuesta implicó la determinación de los *stakeholders* relacionados con el turismo en la región y a *posteriori* definir con ellos los planes de acción, validación, seguimiento y sostenibilidad de la propuesta. Seguidamente, se vincula la organización *Barranquilla Convention and Visitors Bureau* (BC&VB), la cual en su momento, agrupaba a varios empresarios del sector turístico de la ciudad de Barranquilla y se convirtió en entidad asesora y copartícipe de la propuesta.

Lo anterior fue precisamente uno de los ejercicios tenidos en cuenta por el grupo investigador para la fundamentación de la propuesta que a la fecha, año 2016, se desarrolla por parte de la empresa Virtual Diseño en conjunto con la Universidad Simón Bolívar.⁶

La asociatividad en el sector turístico

El turismo es uno de los sectores económicos más dinámicos del mundo por la generación de empleo, el aporte de divisas y su contribución al desarrollo regional. En el caso colombiano, el Caribe se ha consolidado como la región turística por excelencia dado el atractivo de sus recursos y su trayectoria. Sin embargo, esta actividad no ha alcanzado un desarrollo comparable con el logrado por otros países.

En consideración a las potencialidades del turismo como estrategia de desarrollo regional y a su elección como apuesta productiva prioritaria de los departamentos de la región, se proponen algunos

⁶ "Desarrollo, uso y apropiación de una plataforma TIC para la gestión de eventos de negocios que articule la cadena de proveedores del sector turístico en la región Caribe colombiana".

elementos diferenciadores tendientes a mejorar el posicionamiento de la costa Caribe colombiana como destino turístico y comercial a través de la construcción e implementación de un sistema de gestión que integre los servicios de los diferentes actores del sector turístico con tecnologías de la información y las comunicaciones y coadyuvar así con el desarrollo de este sector.

Para tales efectos, la asociatividad puede ser entendida como una alternativa metodológica para promover y facilitar la cooperación entre las diferentes empresas del sector para así poder lograr un desempeño óptimo como gremio en función de propender por mejorar su competitividad.

Entendido de esta forma, las empresas del sector que trabajen de forma coordinada y conjunta, contarán con el acceso a servicios especializados de tecnología, compra de insumos, comercialización, diseño, procesos asociados con las necesidades y requerimiento del sector, así como planes de financiamiento entre otros beneficios. De igual modo, este proceso asociativo facilita el surgimiento de economías de escala que permiten tener acceso a mercados globales con productos diferenciados y tener acceso a elementos y/o materia prima específica a los cuales no se pudiere acceder de forma individual debido a las limitaciones de tamaño y capacidad económica. No obstante, este es un proceso que exige confianza, compromiso, persistencia y disciplina (Palma, 2009).

En el mismo sentido, las pequeñas y medianas empresas por lo general tienen problemas para acceder a asociaciones y/o redes nacionales e internacionales altamente competitivas, dado que no tienen la capacidad financiera requerida para estos fines. Al superar las barreras de la asociatividad, las empresas tienen la posibilidad de flexibilizar sus procesos a fin de poder identificar y

satisfacer de mejor manera su mercado específico, creando entre otras opciones, marcas comerciales, valor agregado al producto, y eventualmente, en forma gradual avanzar en el canal de comercialización (Palma, 2009).

Así las cosas, a través de la ejecución del presente proyecto de promoción y comercialización de servicios turísticos se pretende mejorar la perspectiva regional de clúster de turismo del Caribe colombiano, sobre todo en lo que respecta al mercadeo y asociatividad, teniendo en cuenta para ello el diseño de un conjunto de estrategias orientadas al fomento de la actividad turística en las diferentes zonas de la costa Caribe colombiana y de esta manera poder garantizar una afluencia sostenible de turistas durante todo el año en la región.

Tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC)

En el mundo de hoy, se han puesto en curso diferentes programas para impulsar la informatización de la sociedad. Por ejemplo, la Comunidad Económica Europea ha desarrollado iniciativas como el programa para la Informatización y uso de las Tecnologías de la Información en la Sociedad y el llamado programa Alianza para la Informatización de la Sociedad con América Latina.

Como es de esperar, estas iniciativas se orientan hacia impulsar la automatización de la información de las ramas principales de la sociedad: e-Gobierno, e-Educación, e-Salud y e-Turismo. Con el desarrollo de estos proyectos se espera crear un llamado *Ambiente Inteligente* Informático, el cual interactúa como interfase natural a un universo de servicios inteligentes integrados a todos los sectores de la sociedad (Blumnerg, 1999).

De conformidad con lo anterior, en Colombia se evidencian necesi-

dades tendientes a desarrollar proyectos de Investigación en TIC en empresas del sector Servicios, que es precisamente donde se encuentra inmerso el sector Turismo.

En las empresas del sector turístico se genera un alto volumen de información asociado a los servicios que prestan y que es manejado a través de sistemas de procesamiento de transacciones (TPS), los cuales son la base de los sistemas de información gerencial (GIS) y los sistemas de apoyo ejecutivo. En los últimos años, las organizaciones del sector han priorizado la inversión en desarrollo de sistemas de información y telecomunicaciones modernos y eficientes, basados en el reconocimiento de la información como herramienta crítica para la gestión y la necesidad de una utilización más eficiente de los recursos (Universidad Simón Bolívar, 2007).

OPERACIONALIZACIÓN METODOLÓGICA DE ELEMENTOS Y CATEGORÍAS

Orientaciones metodológicas

El trabajo de investigación que soporta este capítulo se fundamentó teóricamente en los elementos que a manera de categorías son asumidos desde la concepción de la teoría administrativa, teniendo en cuenta aspectos asociados con la aplicabilidad de la teoría general de sistemas en los procesos administrativos y organizacionales a partir de Johansen (1999). De igual manera se asumen elementos teórico-metodológicos del proyecto *Plataforma de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) para propiciar la organización y colaboración en los actores del Sector Turístico en el Caribe colombiano*.

El proceso de análisis llevado a cabo, se sustenta en aspectos

relacionados con la dialéctica, asumiendo por supuesto, elementos signados en aspectos de los paradigmas cualitativo y cuantitativo. El capítulo se define a partir de los aportes de métodos teóricos como el análisis y crítica de fuentes, tomando procedimientos asociados con los métodos del pensamiento lógico: inducción-deducción, análisis-síntesis e histórico-lógico, que permitieron la valoración de las fuentes dUránte todo el proceso de la investigación, y por supuesto, para la construcción de este documento. Se realizaron procesos de interpretación para la valoración de la pluralidad de conceptos, categorías y proyecciones textuales en torno al proceso de investigación.

De igual forma, se hace uso de aportes de metodologías de tipo empírico como la observación simple y el enfoque de observación participante. Esta última recoge las vivencias del equipo investigador a lo largo del proceso. La selección de informantes claves fue una de las vías de acceso a las fuentes de información.

Los informantes claves en el estudio lo constituyeron empresarios del sector turismo, empleados del sector, comerciantes, usuarios en general, transportadores y demás *stakeholders* relacionados con el desarrollo del proyecto. Para lo anterior, se realizaron entrevistas y encuestas para obtener información relevante para el desarrollo de la propuesta (García, 2008).

Sistematización de elementos y categorías

En el capítulo se referencian los diferentes elementos y categorías relacionados con el turismo, las tecnologías y la asociatividad, aspectos relevantes tratados como resultado de los proyectos antes descritos; sin embargo, permitieron –a partir de su interpretación y sistematización– definir las características de las diferentes fases que se llevaron a cabo dUránte todo el proceso

y que favorecieron la identificación de las potencialidades del Caribe colombiano.

Las distintas fases, incluyeron desde luego, los análisis preliminares sobre experiencias similares, casos exitosos de implementación de las TIC para el fomento de diversos sectores económicos, tales como el sector vinícola en Chile, el sector de las confecciones en la región Caribe colombiana, el proyecto "Sistema de información a partir de la prospección y caracterización de caladeros de pesca en la zona costera ubicada entre los Municipios de Puerto Colombia y Punta Canoa", el cual favoreció el fortalecimiento del trabajo colaborativo de los pescadores artesanales con el uso de las TIC en dicho municipio del departamento del Atlántico.

De igual forma se realizaron análisis de las relaciones de asociatividad entre empresarios del sector, políticas de incentivos, entre otros aspectos tenidos en cuenta.

Así mismo, en este aparte se describen en detalle las diferentes fases del proyecto "Plataforma de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) para propiciar la organización y colaboración en los actores del Sector Turístico en el Caribe colombiano", a través de las cuales se desarrollaron cada uno de los objetivos en correspondencia con los tiempos y recursos asignados; así mismo, algunos de los aspectos del proyecto "Desarrollo, uso y apropiación de una plataforma TIC para la gestión de eventos de negocios que articule la cadena de proveedores del sector turístico en la región Caribe colombiana", ambos, tenidos en cuenta como complemento actualizado para la elaboración de este documento, sobre el entendido que el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones han facilitado en gran medida el trabajo

colaborativo, lo que de forma directa fortalece la asociatividad en los diferentes miembros de la cadena productiva.

En el caso particular del sector turístico, el uso de estas tecnologías presenta un potencial importante para actividades de promoción turística en regiones que cuentan con una variada oferta en la región Caribe colombiana.

A continuación se realiza una breve descripción de lo desarrollado en cada una de las fases:

Levantamiento del inventario turístico del Caribe colombiano

De manera coordinada, casi simultánea con el desarrollo del portal colaborativo, se llevó a cabo el levantamiento de información correspondiente con el inventario turístico de la región, a través de informantes claves, visitas directas, entrevistas a fuentes primarias, análisis e información gubernamental vigente, revisiones de portales web relacionados con la temática y/o proyectos similares, con el objetivo de poder determinar las ventajas comparativas entre las diferentes zonas de la región como potenciales atractivos turísticos del país.

En correspondencia con Acerenza (2000), la exploración permitió indagar sobre el funcionamiento y construcción de unos inventarios turísticos, y aspectos relacionados con su organización, conceptualización, orígenes, importancia, metodologías y sus efectos sobre el medioambiente, turismo y desarrollo nacional. Con relación a lo anterior, en un período aproximado de cuatro meses, se documentaron y caracterizaron alrededor de 490 sitios de potencial interés en la región.

Análisis, diseño y desarrollo de la herramienta tecnológica

Con base en la experiencia profesional de los investigadores del grupo IngeBioCaribe de la Universidad Simón Bolívar y con el apoyo de jóvenes pertenecientes al semillero institucional de investigaciones, se realizó el diseño de una herramienta tecnológica acorde con las necesidades y requerimientos del sector, abarcando una serie de elementos innovadores que diferenciaban su utilización con relación al resto de soluciones similares.

Para esta fase de desarrollo, se elaboró un diagnóstico de los sistemas de información de los diferentes actores del sector turístico; posterior a ello, se procedió a la construcción de modelos de descripción de los diferentes sistemas de información para los actores de la cadena productiva para posteriormente definir los requisitos específicos que debía cumplir el modelo integrado de dichos sistemas a través del uso del Lenguaje de Modelamiento Unificado (UML). Seguidamente, se inició la organización básica del sistema de información y se realizó el diseño de la interfaz, de la base de datos y del diseño del portal colaborativo que permitiera la integración de la oferta turística de la región.

A partir de estas actividades se generó como producto el portal turístico *www.somoscaribe.com*, el cual integra la oferta turística del Caribe y presenta un conjunto de servicios tales como: Mapa Turístico Digital del Caribe colombiano, Buscador Ontológico, Construcción dinámica de paquetes turísticos. Red social de visitantes. Sinergia regional.

Sensibilización de los actores del sector turístico

Una vez iniciada formalmente la ejecución del proyecto, se empezó

la labor de sensibilización de los actores del sector turístico. En concordancia con Merinero y Zamora (2009), la comprensión de la actividad turística en un territorio concreto debe centrarse en caracterizar el sistema turístico a través de dos elementos básicos, los actores que intervienen en la actividad turística en dicho territorio y las relaciones productivas que se dan entre ellos.

El análisis de las relaciones entre los actores de un sector turístico local para gestionar activamente el desarrollo de una región se ha estudiado mediante una aproximación a la teoría de los *stakeholders*, la cual analiza factores estáticos y dinámicos en las relaciones de los actores tales como la confianza y la participación activa. Bajo estas premisas se identifican las clases de actores que intervienen en la actividad turística local y se inicia un proceso de sensibilización en la búsqueda de su adhesión al proyecto.

El proyecto contó con el apoyo de los diversos entes territoriales relacionados con el turismo, las cámaras de comercio de la región, agremiaciones, entes de gobierno y secretarías, personal regional de las diversas zonas atractivas turísticas, entre otros actores de apoyo. Esta etapa hizo evidente que en el Caribe existen departamentos con fuertes desarrollos y enorme potencial para el sector, en donde los empresarios acuden con mayor facilidad e interés a este tipo de convocatorias, y otros departamentos en los cuales impera el escepticismo y es poco el interés demostrado por los actores en el aspecto asociativo.

El acompañamiento de los gremios y organizaciones fue un factor determinante que permitió la generación de confianza de los actores del sector; no obstante, en la ejecución del proyecto, una de las principales barreras en el gremio turístico, fue la inexis-

tencia de la cultura de trabajar asociativamente y la tendencia al individualismo y al trabajo personalizado. De igual forma, es marcada la percepción de que el otro es la competencia y no se tiene claro que el trabajo conjunto genera ventajas competitivas.

Construcción de la imagen de marca

En esta etapa del proyecto fueron invitadas varias empresas especializadas en diseño gráfico a participar en la convocatoria para seleccionar la imagen de marca que identificaría el portal. Algunos autores hacen referencia a la imagen de marca como un elemento requerido y necesario para que un producto, bien, servicio o lugar, sea sostenible en el tiempo. Lo anterior se corresponde con lo planteado por Ferrer (1994), cuando hace referencia a que "La marca es un doble signo (verbal y visual) que identifica y diferencia el producto/ servicio de otros y certifica su origen; es un activo importante comparable con la imagen personal" (p.96).

Al tener en cuenta lo anterior, se establecieron una serie de parámetros que deberían ser asumidos en la propuesta, como la autenticidad, la inclusión de los aspectos que identifican la región como sitio turístico y empresarial y los símbolos representativos de las diferentes regiones.

Esto significa que en una imagen deberían confluir un sinnúmero de aspectos que la hicieran impactante y de fácil recordación. Se presentaron a la convocatoria varias empresas con propuestas diversas, que fueron expuestas frente a un comité de expertos conformado por representantes de gremios como la Cámara de Comercio, el Comité Mixto de Turismo del Atlántico, la Fundación Zoológico de Barranquilla, Barranquilla *Convention and Visitors Bureau* y varios empresarios del sector turístico de diferentes Ciudades del Caribe.

Cada empresa participante expuso los elementos incluidos en su propuesta y sustentó su significación y coherencia; en esta etapa fueron preseleccionadas dos propuestas finalistas, las cuales, a juicio de los integrantes del comité, se acercaban más a los requerimientos planteados, y finalmente fue seleccionada por mayoría de votos la propuesta presentada por la Empresa ICONOZU, la cual diseñó una arquitectura de marca que incluyó: Autenticidad, cultura y valores, historias y leyendas, y diversidad geográfica y natural.

Plan de negocios como herramienta para el funcionamiento del portal

El plan de negocios fue preparado bajo la convicción de que sería una herramienta que ayudaría, según Varela (2001), a conocer el entorno, precisar las situaciones específicas, atraer el equipo apropiado, evaluar las oportunidades reales y potenciales, determinar variables críticas, identificar supuestos, evaluar escenarios y establecer planes de acción.

A continuación se hace referencia a algunos de los apartes más significativos del plan de negocios:

- Caracterización de la industria del turismo en Colombia: Según cifras recientes, las ventas por concepto de turismo crecieron en el 2001 en un 17 % con respecto al año anterior, cifra mayor que la tasa de crecimiento mundial del sector, lo que indica que Colombia apunta a estar en el *ranking* de los destinos preferidos en Latinoamérica para los próximos años, al lado de países representativos del sector como México, Brasil, Argentina, Puerto Rico, Chile y Costa Rica (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2003).

- A nivel del Caribe colombiano, son múltiples los atractivos que permiten diseñar y competir con diversos productos turísticos para diferentes mercados: extensas playas, ciudades precolombinas y coloniales, puertos industriales, vida nocturna, expresiones culturales milenarias, destinos reconocidos para la celebración de congresos y convenciones de talla mundial y la oferta de parques y santuarios naturales, la diversidad cultural y el turismo de aventura.
- Análisis del mercado: consiste en un estudio de ideas para el mercadeo de un producto en particular o un servicio que satisfaga las necesidades de un mercado objetivo (Barbosa, 2007). Se identificaron para el portal, como mercado objetivo, dos clases de clientes:
 1. Clientes internos: Son los empresarios de entidades relacionadas con el turismo y que cuentan con instalaciones u operaciones en cualquiera de los ocho departamentos de la región Caribe colombiana, que utilizan el Internet como medio publicitario para sus negocios.
 2. Clientes externos: Son los visitantes del Portal Web, cuya motivación es la búsqueda de atractivos turísticos, comerciales, culturales y servicios de transporte, hospedajes, restaurantes, entre otros, existentes en el Caribe colombiano. Se subdividen en clientes nacionales, los cuales representan el 80 % de la demanda turística nacional. (DANE, 2004), y clientes internacionales quienes representan un gran potencial para explotar por parte del sector turístico colombiano.
- Análisis de la competencia. Según Varela (2001), el plan de negocios permite determinar las fortalezas y debilidades de las empresas competidoras, y por lo tanto, incluye una mirada hacia los portales similares al propuesto en el proyecto.

Se encontraron similitudes en los servicios de los siguientes portales: www.turisco Colombia.andes.com, www.quindiotu-ristico.com, www.yoquieroir.com, www.ciudadcafe.com, www.colombia.com, www.colombiatu destino.com, www.deturismoporcolombia.com y www.ecoturismo-colombia.com, portales con objetivos relacionados que buscan atraer empresarios del sector para que oferten sus servicios y promocionen sitios de interés turístico.

El plan de negocios permite conocer las características de los productos o servicios similares que ya existen en el mercado, y por lo tanto, analiza los principales productos sustitutos del portal, las estrategias de mercado a utilizar para lograr el posicionamiento, las estrategias de servicio, de promoción y de atracción a los empresarios del Caribe. El plan de negocios es una herramienta necesaria para la consecución de los recursos financieros del proyecto, y contiene la descripción de objetivos del portal como organización, define su estructura organizacional, plantea su figura legal y contempla sus proyecciones de ingresos y egresos (Varela, 2001).

Alianza para la asociatividad de los actores del sector turístico

Esta etapa se dio en forma paralela a la construcción del portal y consistió en una serie de actividades realizadas con el objetivo de unir a los empresarios de los diversos departamentos de la Región. Es claro que el desarrollo de una herramienta informática relacionada con el turismo para la comunidad del Caribe debería tener como elemento central el fortalecimiento de la asociatividad del gremio como una forma de contribución al desarrollo y mejor funcionamiento del mismo.

CONCLUSIONES

Todo este desarrollo permitió relacionar la experiencia de un colectivo de investigadores de la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla (Colombia), luego de sistematizar los resultados del proyecto que permitió construir un sistema de gestión y un conjunto de estrategias que permitieron potenciar las ventajas del Caribe colombiano como destino turístico, y de esa forma coadyuvar en promover el desarrollo económico y social de la región.

Así mismo, se incorporaron los resultados finales y parciales de los respectivos proyectos que se vincularon como insumos teórico metodológicos para la sistematización de este capítulo, lo que permitió a su vez, la consolidación de un trabajo coordinado y asociativo entre los diferentes grupos empresariales del sector turístico de la Región, que ha favorecido conocer las ventajas del Caribe colombiano como destino turístico, y a los empresarios, promocionar sus servicios a través del uso y aplicabilidad crítica y adecuada de la tecnología.

Para el desarrollo de esta publicación, se estudiaron experiencias nacionales e internacionales, a partir de las cuales, se pudo constatar que las diferentes oportunidades y/o ventajas turísticas y culturales han permitido dinamizar otros sectores económicos de la región, evidenciando por supuesto, las potencialidades y los recursos con los cuales cuenta la región Caribe colombiana.

En lo concerniente al aspecto de mercadeo y asociatividad, se propuso un conjunto de estrategias tendientes a fomentar la actividad turística en las diferentes zonas de la costa Caribe colombiana y a garantizar una afluencia sostenible de turistas durante todo el año; de igual manera, la consolidación de alianzas

entre los actores del sector turismo que permita actuar en forma conjunta para el fortalecimiento del sector.

La finalización del proyecto y los respectivos estadios de seguimiento por parte del equipo desarrollador líder del proceso, permitió de manera asertiva generar espacios y vínculos de asociatividad entre los miembros del sector turístico de la región Caribe, contribuyendo de esa forma al fortalecimiento de los planes sucesivos de consolidación de los propósitos globales del sector, su desarrollo, fortalecimiento de sus procesos y su proyección al turismo internacional.

El proceso de sensibilización se llevó a cabo con más de 140 actores del sector a través de 17 eventos relacionados con el proyecto mismo, que permitieron a su vez, dar a conocer los diversos atractivos turísticos de la Región, denotando su nivel de competencia con cualquier otro destino a nivel mundial.

Todos los *stakeholders* identificados al inicio del proyecto, evidenciaron al final de todo el proceso, una tendencia a trabajar asociativamente, dejando de lado algunos prejuicios de hacerlo en equipo; sin embargo, la propuesta es mantener la relación e intención de reunirse de forma colaborativa para poder lograr objetivos comunes que beneficien, no solo al sector, sino a toda la comunidad.

Toda la experiencia del equipo investigador, permitió a partir de las necesidades encontradas, tener en consideración algunas ideas de proyectos de sostenibilidad inicial que pudieran dar continuidad a lo antes descrito. En consecuencia, en el año 2015 se propuso ante Colciencias el proyecto: "Desarrollo, uso y apropiación de una plataforma TIC para la gestión de eventos de negocios que

articule la cadena de proveedores del sector turístico en la región Caribe colombiana” actualmente en ejecución por la empresa Virtual Diseño en alianza con la Universidad Simón Bolívar, entre otras entidades, y cofinanciada por Colciencias 2015-2017.

REFERENCIAS.

- Acerenza, M. (2000). *Administración del turismo: conceptualización y organización*. IV. Edición. México: Editorial Trillas.
- Aguilera, M., Bernal, C. y Quintero, P. (2006). Turismo y Desarrollo en el Caribe colombiano. Documentos de Trabajo sobre Economía Regional. *Banco de la República*, 79.
- Aguilera, M., Reina, Y., Orozco, A., Yabrudy, J. y Barcos, R. (2013). Composición de la economía de la Región caribe colombiana. *Ensayos sobre economía regional*, 53.
- Alianza para la Sociedad de la Información. @lis. Disponible en: http://ec.europa.eu/europeaid/projects/alis/index_es.htm
- Barbosa, Y. (2007). *¿Qué es un análisis de mercado?*. Disponible en: <http://www.desarrolloweb.com/articulos/analisis-mercado-producto.html>
- Barrera, E. (2006). *Turismo rural: Nueva Ruralidad y empleo rural no agrícola*. Montevideo: Cinterfor – OIT.
- Blumnerg, M. (1999). *Technological Developments and Approaches to Improving Service Quality*. Estados Unidos: Biomedical Instrumentation and Technology.
- Cebrian, M. (2008). *La Web 2.0 como red social de comunicación e información. Estudios sobre el Mensaje Periodístico*. II Edición. España: Editorial Universidad Complutense de Madrid.
- DANE (2004). *Encuesta de turismo a hogares, Boletín*. Disponible en: http://www.dane.gov.co/dane-web_v09/index.php?option=com_content&view=article&id=114&Itemid=66
- Díaz-Solano, B. H y Parrado, R. C. A (2012). Diagnóstico ambiental de playas turísticas, caso: Puerto Velero y Caño Dulce, Atlántico. *Trabajo presentado en el Congreso Internacional de la Academia Mexicana de Investigación turística y VIII Foro Nacional y IV Internacional sobre turismo en Colima*.

- Ferrer, E. (1994). *El lenguaje de la publicidad, otras características del Lenguaje Publicitario: la marca. III*. Edición. México: Editorial Fondo de la Cultura Económica.
- García, J. (2008). *La aplicabilidad del enfoque de sistemas como método para la transposición didáctica de situaciones profesionales enmarcadas en los procesos administrativos*. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3990153>.
- García, J. (2015). *Modelo didáctico con carácter de sistema que favorece la incorporación y aplicación de los sistemas de información gerencial en la solución de situaciones profesionales enmarcadas en el sector turístico. Perspectivas y prospectivas del desarrollo turístico de la zona costera del departamento del Atlántico*. Barranquilla: Editorial Uniautónoma.
- Johansen, O. (1999). *Introducción a la teoría general de sistemas*. México: Editorial Limusa.
- Merinero, R. y Zamora, E. (2009). La colaboración entre actores turísticos en ciudades patrimoniales. Pasos. *Revista de turismo y patrimonio cultural*.
- Ministerio de Ambiente (2002). *Agenda ambiental del municipio de Tubará. Resumen ejecutivo*. Colombia.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2003). *Plan sectorial de turismo 2003-2006*. Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/descargar.php?id=56953>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2004). *Sistema de indicadores de competitividad para el sector turístico colombiano*. Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/minturismo/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=20098&name=SistemaIndicadores2004.pdf&prefijo=file>.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2011). *Plan sectorial departamental y Plan de ordenamiento Territorial urbanístico para el corredor turístico de la zona costera del departamento del Atlántico. Componente ambiental*. Disponible en: http://www.mincit.gov.co/minturismo/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=65918&name=plan_desarrollo_atlantico_tres.pdf&prefijo=file
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2014-2018). *Plan*

Sectorial de turismo. Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/minturismo/descargar.php?id=71713>.

Palma, S., Contreras, M., Reyes, C. y Zamora, J. (2009). *Las TIC y la asociatividad comercial: el caso de la ruta del vino del Maule. Ediciones. Workshop Internacional. Departamento de Ingeniería de sistemas*. Chile: Universidad de la Frontera. Disponible en: http://ceur-ws.org/Vol-558/Art_26.pdf

Pressman, R. (2005). *Ingeniería de software: un enfoque práctico*. Sexta Edición. México: Editorial McGraw-Hill.

Quesada, C. R. (2010). *Elementos del turismo. Teoría, clasificación y actividad*. Segunda edición. Costa Rica: Editorial San José de Costa Rica: Universidad estatal a Distancia.

Universidad Simón Bolívar. USB. (2007). *Informe final proyecto "Plataforma de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para propiciar la organización y colaboración en los actores del sector turístico en el Caribe colombiano"*.

Urdaneta, C. (2011). *Reflexiones sobre la Investigación Turística y los nuevos Paradigmas en Investigación*. Disponible en: <http://ascanio.blogspot.com.co/2011/09/investigacion-turistica.html>.

Varela, R. (2001). *Innovación Empresarial: Arte y Ciencia en la Creación de Empresas*. Segunda edición. Bogotá: Editorial Pearson Prentice-Hall.

Cómo citar este capítulo:

García González, J. R., Messino Sosza, A. R., Blanco Ariza, A. B., Sánchez Sánchez, P. A., & Uribe Urán, A. P. (2018). Potencialidades del Caribe colombiano. Un análisis desde la Asociatividad, el Turismo y las TIC. En J. M. Mendoza Guerra, M. B. Dorina Mulford, J. R. García González, A. Messino Sosza, A. B. Blanco Ariza, A. P. Uribe Urán, . . . A. Ruz Gómez, V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* (pp.61-82). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar

Capítulo 3

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

como una ventaja competitiva para las empresas hoteleras del sector turismo en el Atlántico

MAGDA ANDREA MONSALVE PELÁEZ¹
ALEXANDER RUZ GÓMEZ²
JAIME FERNANDO DÍAZ³

INTRODUCCIÓN

En los últimos años la sociedad ha asimilado y asumido cambios vertiginosos a los que se ha tenido que enfrentar en los distintos aspectos económicos, sociales, educativos, políticos y personales. Todas las esferas de la vida pública y privada se han visto permeadas de las dinámicas de cambio fruto de una era en la que la información y las tecnologías de la comunicación son el eje central. Esto ha sido la consecuencia de los cambios generados con lo que Bell (1976) llamó el advenimiento de la sociedad de la información, la cual tenía como núcleo principal el conocimiento teórico y advertía que los servicios basados en el conocimiento habrían de convertirse en la estructura central de la nueva economía y de una sociedad apuntalada en la información.

A partir de la entrada de la *World Wide Web* (WWW o la Web)

- 1 Contador Público. Magíster en Administración de Empresas. Magíster en Gestión de las Organizaciones. Doctor en Economía y Gestión de las Organizaciones. Profesora Investigadora. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
mmonsalve9@unisimonbolivar.edu.co
- 2 Magíster en gerencia estratégica - Candidato a doctor en ciencias gerenciales. Profesor Investigador. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
aruz@unisimonbolivar.edu.co
- 3 Universidad Minuto de Dios.
jaimeferdiaz@gmail.com

en la década del 90, la internet se ha configurado como el medio de transmisión de información del mundo actual, en el elemento fundamental que según Toffler (1990) representa el establecimiento de una nueva manera de vida que viene a modificar las actividades de la estructura social. El aspecto tecnológico utilizado en las actividades de información, ha hecho posible el procesamiento, almacenamiento, recuperación y transmisión de información, que ha guiado la aplicación de tecnologías de información en todos los ámbitos de la sociedad; representa el establecimiento de una nueva manera de vida que viene a modificar las actividades de la estructura social.

Todos estos cambios evidentes han desplazado la era industrial en la que prevalecían las máquinas en los procesos productivos para dar paso al auge del sector de los servicios, en donde toma importancia el mercado de las comunicaciones con una incidencia directa en la transformación de distintos negocios entre ellos el turístico, abriendo una brecha de oportunidades por explorar a partir de la gestión empresarial. El conocimiento se ha convertido en la fundación de una nueva economía, se ha pasado de una economía de producción de bienes a la del conocimiento (Drucker, 1996).

La industria turística y la manera de comercializar sus servicios, reconfigurán su modelo de negocios y la promoción del mismo (Pérez, Cornejo y Llamas, 2011) el cual se materializa a través del comercio electrónico y que según Vecino (1996) trae oportunidades compensadoras para nuevos negocios en escala mundial. Se considera, por tanto, que en el sector turismo se debe asimilar que "el paradigma de la sociedad de la información" guía las nuevas directrices comerciales para esta industria y su futuro inmediato (Pérez et. al, 2011). Con el comercio electrónico, en el sector

turismo, se crean nuevos sistemas que se dan desde las prácticas cotidianas de las personas –como la automatización de bancos, las agencias de viaje, el uso de los correos electrónicos, las videoconferencias, los periódicos electrónicos, entre otros– en cuanto que otras ganan espacio y velocidad en su expansión –como son los casos de la automatización de oficinas, el acceso a datos de las administraciones públicas y sus gastos, etc. (Vecino, 1996).

Estos desarrollos tecnológicos conllevan a la creación de sistemas de información, los cuales se definen como conjunto formal de procesos que, operando sobre una colección de datos estructurada de acuerdo a las necesidades de la empresa, recopila, elabora y distribuyen selectivamente la información necesaria para la operación de dicha empresa y para las actividades de dirección y control correspondientes, apoyando, al menos en parte, los procesos de toma de decisiones necesarios para desempeñar funciones de negocio de la empresa de acuerdo con su estrategia (Andreu, Ricart y Valor, 1991).

Estos elementos anteriormente mencionados constituyen el marco de referencia del sector turístico, el cual se ha visto tocado por una realidad que ha modificado todas las estructuras de la sociedad. Se considera que el uso apropiado de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (en adelante TIC) le proporcionarán a los hoteles de la región Caribe mejores resultados en la medida que puedan ser gestionados de una manera óptima, dirigida y con visión. Por tanto, en esta investigación se plantea la siguiente inquietud ¿Por qué se puede considerar que las TIC son fuente de ventaja competitiva para las empresas del sector turismo, específicamente para los hoteles del departamento del Atlántico?, para responder a esa pregunta esta investigación desarrolla cuatro epígrafes: El primero, un antecedente del

sector turístico en la región Caribe y las bases teóricas que lo sustentan. El segundo está dedicado al diseño metodológico, el tercero al desarrollo de los resultados y los análisis y por último, a la discusión y a las conclusiones propias de la investigación.

ANTECEDENTES DEL SECTOR TURISMO EN LA REGIÓN CARIBE

El surgimiento del turismo en Colombia se remonta a los primeros viajes de conquistadores y exploradores, quienes en sus crónicas de viaje dieron cuenta de las primeras dificultades en la comunicación y el alojamiento. Ya en la época de la Independencia, los viajes realizados por el libertador Simón Bolívar, quedaron registrados en los diferentes relatos de las regiones por las cuales se desplazó, principalmente a lomo de caballo y hospedándose en casas y haciendas de patriotas. Los primeros centros de alojamiento (posadas o fondas) con intención de negocio, según Caro (1993), se encuentran en la histórica ciudad de Honda en el Tolima, por ser el principal puerto sobre el río Magdalena y en Girardot el histórico Hotel San German. El surgimiento de la hotelería colombiana debió ir acompañado de la consolidación de proyectos de infraestructura y comunicaciones.

La región Caribe, cuenta con diferentes ciudades de gran importancia histórica y turística, como Cartagena de Indias, Mompós, (hoy patrimonio de la humanidad de la UNESCO), Santa Marta y Barranquilla. El surgimiento de una ciudad no colonial como Barranquilla, a orillas del río Magdalena creció exponencialmente a finales del siglo XIX; la razón para su crecimiento según Sourdis (2011), se debe a la acción de diversos inmigrantes que se radicaron en la ciudad a principios de la República, conformando una élite distante de las costumbres coloniales, dedicada

al transporte y al comercio. Entre estos extranjeros se contaban los judíos provenientes de Curazao; se establecieron en el Caribe colombiano, aportando su capital, su cultura, y la racionalidad capitalista, elementos esenciales en el desarrollo de ciudades como Barranquilla durante el siglo XIX. Surgieron diferentes compañías comerciales, de navegación, en 1870 el segundo ferrocarril del país que conectó a Barranquilla con el mar, de comercialización de tabaco (1864, 1865 y 1868) y el banco de Barranquilla (1873).

En cuanto al turismo, en épocas más recientes en la región Caribe se construyó el emblemático Hotel El Prado en Barranquilla (1930), Patrimonio de Colombia (1982). En la década del 20 unos empresarios visionarios colombo-alemanes fundaron la primera aerolínea de Colombia y Latinoamérica: Sociedad Colombo-Alemana de Transporte Aéreo SCADTA (1919), hoy AVIANCA (1940). En el año de 1979 se inauguró el aeropuerto internacional que lleva el nombre de Ernesto Cortissoz (Presidente de SCADTA en los años 20 hasta su muerte en 1924).

El turismo y el desarrollo económico en el Caribe colombiano es analizado en un estudio conjunto en el 2006⁴, dicho informe destaca entre otros puntos los siguientes: la importancia del Caribe colombiano en términos estratégicos en la generación de empleo, la falta de planeación y promoción de la región Caribe como destino turístico, en comparación con otros destinos del Caribe y Centroamérica, con un mayor tráfico de turistas gracias a convenios con aerolíneas y mayoristas. Otro factor es la falta de infraestructura, políticas de Estado, de cooperación, desarrollo de productos e "inteligencia competitiva".

⁴ Informe realizado por el observatorio del Caribe Colombiano y el Centro de Estudios Económicos Regionales (CEER) del Banco de la República, en cabeza de las investigadoras: María M. Aguilera Díaz, Camila Bernal Mattos y Paola Quintero Puentes.

Mediante la Ley 768 de 2002, se le otorga a la costa Caribe mayor autonomía a los diferentes destinos turísticos como Distritos Especiales: Barranquilla, Cartagena y Santa Marta. El estudio citado examina las ventajas competitivas de la región Caribe dentro de las cuales encontramos que se cuenta con: una economía autosuficiente, ubicación privilegiada frente al Caribe y está fuera del alcance de ciclones y tornados, hecho que sí sucede en otras regiones del Caribe. Las debilidades observadas son: playas descuidadas y contaminadas, vendedores ambulantes, precios elevados, desinformación, falta de comunicación por vía terrestre con países vecinos. En la cadena de suministros, el estudio encontró: débil transporte, falta de interacción regional, enfoque de turismo doméstico, falta de cooperación y debilidad de turismo internacional y en la cadena de suministros.

Finalmente el estudio propone una serie de estrategias que buscan consolidar un centro de innovación turística, un sistema de información turística, una gerencia de turismo de carácter mixta, que permita consolidar los productos turísticos ofrecidos por la región Caribe. Cabe anotar que aunque el estudio fue realizado hace 11 años, algunas de las problemáticas del sector se encuentran vigentes. Se ha avanzado en estrategias como la llegada de cruceros a Cartagena, la inversión en centro de convenciones y nuevos hoteles, además de la implementación de procesos de calidad turística e incentivos fiscales para la apertura de nuevos hoteles o remodelación de los ya existentes.

Bases Teóricas

Uno de los objetivos principales de las empresas es la maximización de sus utilidades y derivado de este principio económico se desprenden muchos de los comportamientos de las organizaciones

y de las personas en la sociedad, tal como lo sugiere Bell (1976) el eje central de la estructura social de la sociedad moderna es el de economizar –una manera de asignar los recursos de acuerdo con el principio del menor costo, sustituibilidad, optimización y maximización. Se busca el valor óptimo de los procesos, de los servicios, de los productos, de la cadena de valor⁵ con el ánimo de buscar alcanzar un mejor desempeño. En este sentido, aparece el concepto de ventajas competitivas propuestas por Porter, el cual plantea su existencia cuando una empresa obtiene una rentabilidad superior a la rentabilidad media del sector al que pertenece.

Se encuentra en la literatura académica que las empresas pueden explicar su rendimiento a partir de dos factores preponderantes: por un lado el sector, planteado por Porter quien señala la importancia de la estructura de la industria al que pertenece una empresa como clave para conocer la competencia y poder responder a ella. Por otro lado, el eje interés de la ventaja competitiva se desplaza hacia las características internas de las empresas, sustentado en la perspectiva de los recursos y las capacidades, esta teoría propuesta por Barney (1991) y Grant (1991) sostiene que las empresas son fundamentalmente heterogéneas en sus recursos y capacidades, por lo que enfatizan en aquellos factores internos que cada organización posee, y con los cuales se podrán generar rentas positivas sostenibles mientras esos recursos sean escasos, valiosos e inimitables; este enfoque es limitado cuando trata de explicar las diferencias de rentabilidades en entornos muy competitivos, por lo que Teece et al.

5 El concepto de la cadena de valor fue desarrollado por Porter (1992) hace referencia a la desagregación de la empresa en actividades básicas que es preciso llevar a cabo para vender un producto o servicio. Cada actividad incorpora una parte del valor asociado al producto final y representa una parte del coste total de dicho producto. Si el precio que los clientes están dispuestos a pagar por el producto o servicio supera el coste de las distintas actividades, la empresa generará un margen o beneficio por su actividad (valor generado por la empresa). El objetivo del análisis de la cadena de valor está en identificar las fuentes de ventajas competitivas para la empresa, es decir, los aspectos o partes de la empresa que más contribuyen a la generación del valor total obtenido.

(1997) introduce el enfoque de las capacidades dinámicas, que sostiene que la ventaja competitiva surge y se mantiene gracias al desarrollo de capacidades de gestión, habilidades organizativas y capacidades tecnológicas necesarias para enfrentarse a un entorno cambiante.

La dimensión de una empresa se explica por el conjunto de recursos y su crecimiento por la capacidad de generar, a partir de dichos recursos, servicios empresariales y en particular, servicios directivos, siendo los servicios los configuradores de las competencias empresariales y directivas (Penrose, 1959). Es así como toma importancia la reflexión sobre el sector turismo y la forma como se dimensionan y apropian las prácticas empresariales que tienen que ver con el comercio electrónico y las tecnologías de la información.

Tecnologías de las Información y las Comunicaciones (TIC)

Ca'Zorzi (2011) expresa que a nivel de empresa y de la cadena de valor se evidencia una importancia creciente del manejo del conocimiento, que es la base del uso de TIC. Se observan entonces aplicaciones de TIC que incluyen servicios de inteligencia de mercados, sistemas de posicionamiento e información geo-referenciada, procesos de gestión de la relación con usuarios-clientes, nuevas estructuras empresariales, sistemas de control, uso de tecnología para certificar la calidad, inteligencia competitiva, automatización industrial, sistemas para la toma de decisiones, etc.

En la forma en que las nuevas tecnologías son usadas por los hoteles se puede diferenciar entre el uso infraestructural o genérico y el especializado. En el primer caso la tecnología soporta

funciones como la comunicación audiovisual (telefonía fija, móvil o VOIP), la comunicación escrita (e-mail, SMS, chat), el acceso a datos gracias a la digitalización, almacenamiento y distribución de documentos de la empresa y la búsqueda de información en Internet.

En el segundo caso, el de uso especializado de las nuevas tecnologías, las empresas se benefician a través de soluciones que apoyan los diferentes procesos internos de su negocio y aquellos externos que lo relacionan con su cadena de valor, como en la gestión estratégica, la gestión financiera, la producción, la gestión de la cadena de suministro, la gestión de clientes y la promoción de la empresa, en lo que se refiere a canales de venta (Ca'Zorzi, 2011).

Restrepo (1999) manifiesta que existe una relación bidireccional entre la organización y sus sistemas de información. La organización está abierta a los impactos de los sistemas de información y estos deben estar alineados con sus objetivos. Existen unos factores mediadores que influyen en la interacción entre las TIC y las organizaciones.

Hay varios tipos de definiciones de organización: desde las centradas en el aspecto técnico que la consideran como un conjunto de recursos procesadores para producir una salida en forma de productos o servicios, hasta las definiciones centradas en los comportamientos, que hablan de un conjunto de derechos, responsabilidades y obligaciones. A pesar de la diversidad de organizaciones que pueden existir, todas comparten unas características comunes: unos procedimientos operativos normalizados y una política organizacional. Dentro de las caracterís-

ticas naturales está la resistencia a los cambios organizacionales grandes.

La introducción de las TIC pone a disposición de la empresa un número inmenso de herramientas que contribuyen a una comunicación más eficiente entre los interlocutores de la empresa, tanto en la comunicación orientada a su personal, como al mercado y la que se dirige al entorno social. A pesar de la gran cantidad de posibilidades, se pueden agrupar estas herramientas en los siguientes grandes grupos: Intranet, Extranet, Foros, Wikis, Blog, entre otros.

Por lo anterior, se encuentran diferentes perspectivas que señalan la importancia y utilización de las TIC en el entorno empresarial, y de cómo estas pueden generar beneficios a la estructura administrativa y operacional de un ente económico. Manifiesta Restrepo (1999) que las organizaciones tienen en común dos puntos principales, y siendo la columna vertebral de todo ente económico: los procedimientos operativos y las políticas organizacionales.

Ca'Zorzi (2011) expresa que las TIC tienen como base el manejo del conocimiento en las empresas, y que existen diferentes aplicaciones como por ejemplo las que hacen referencia a algunos puntos específicos como son procesos de gestión, inteligencia de mercado, sistemas para la toma de decisiones, etc. Por otra parte Vieites (2012), hace referencia a lo eficiente que se vuelve la comunicación referente a los diversos interlocutores en la empresa (personal, mercado, entorno social) por medio de la utilización de las TIC.

Entre algunos de los elementos que se encuentran incluidos

dentro del ámbito de las TIC y la aplicación en los hoteles del Atlántico se pueden señalar las siguientes:

El comercio electrónico. El cual ha tomado importancia en la necesidad de su utilización en esta industria turística porque mejora las operaciones tradicionales practicadas en los negocios, tanto en la estrategia empresarial como en la reingeniería del negocio turístico. Este puede ayudar a mejorar los procesos de gestión, control en la toma de decisiones, de estas empresas para que actúen de manera eficiente (Pérez, 2011). El comercio electrónico en el caso del sector hotelero está directamente relacionado con la estrategia de mercadeo, que consiste en tener diversas alternativas para mantener niveles de ocupación en días críticos. Otro impacto relevante está asociado a las centrales de reservas de paquetes turísticos que engloban diferentes servicios.

Los sistemas de información. Conceptualizados como aquel sistema de información que forma parte del "ser de la empresa, bien porque supone una ventaja competitiva por sí mismo, bien porque está unido de una forma esencial al negocio y aporta un atributo especial a los productos, operaciones o toma de decisiones". Monforte (1994) y Laudon (1996) a su vez definen como "sistemas computacionales a cualquier nivel en la empresa que cambian las metas, operaciones, servicios, productos o relaciones del medioambiente para ayudar a la institución a obtener una ventaja competitiva".

Las plataformas tecnológicas. Tal como lo afirma De Pablo y Cáceres (2004) "Las TIC facilitan el desarrollo y el mantenimiento de la competitividad de las empresas y la ventaja competitiva. La innovación constante en los usos de hardware, software y la red significa que solo las empresas dinámicas, que pueden

evaluar las exigencias de sus accionistas y responder de manera eficiente, serán capaces de superar la competencia y mantendrán su prosperidad a largo plazo”.

SECTOR TURISMO

En la actualidad el turismo es clasificado con fines estadísticos y económicos en Colombia, como una actividad de “producción y prestación de servicios”, perteneciente al sector “Servicios”, desglosándose en: “hoteles, restaUrántes, agencias de viajes, operadores turísticos, y guías de turismo⁶”.

Las mediciones estadísticas en este sentido son relativamente recientes, sin embargo a nivel macroeconómico agregado el sector turístico ha contribuido de manera importante al Producto Interno Bruto Nacional⁷ en un 2,53 % periodo 1970 a 1996 y 1,61 % del año 2000 al 2006. El número de visitantes pasó de 1.117.000 en 1980⁸ a 4.192.742 en 2014, creciendo por encima del promedio mundial, según cifras del Ministerio de Industria y Turismo⁹. El

6 Esta clasificación conserva una estructura y metodología para caracterizar por ingresos y demás agregados económicos, en el rubro Comercio y Servicios; se clasifican en ingresos de hoteles, remuneraciones, personal promedio ocupado, motivo de viajes de los residentes y no residentes alojados en los hoteles y las tarifas promedio por tipo de habitación. La actividad hotelera, como parte integral del sector turístico, ofrece información estadística coyuntural a través de índices y variaciones con los cuales se construyen indicadores de producción y específicos de los hoteles en el corto plazo. DANE. [en línea] <<http://www.dane.gov.co>>

7 Entre el periodo 1970-1996 la contribución al PIB es del 2,53 % en promedio a precios constantes con la metodología de índices de producción; el periodo 2000-2006 su contribución es del 1,61 % en promedio a precios constantes con la metodología por consumo de energía. Estos cálculos fueron realizados por el autor tomando como base la información disponible y procesada por el DANE (Departamento Nacional de Estadística). DANE. [en línea] < <http://www.dane.gov.co>>.

8 La llegada de visitantes en el año 1980 era de 1.117.000 pasajeros, hasta caer en el año 2002 a 567.000 pasajeros; para el año 2007 se recupera con 1.195.000 pasajeros y se esperaba para el año 2008 1.300.000 pasajeros. En el consolidado del año 2005 hasta la información parcial del año 2008 se observa un crecimiento del 45 % (Fuente DAS, Banco de la República, Dirección general marítima, capitanías de puerto de San Andrés Isla, Sociedades Portuarias de Santa Martha y Cartagena). Para el año 2008 el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo del Fondo Económico Mundial le otorgó a Colombia el puesto número 71 en el mundo y el puesto número 11 en América Latina. Los proyectos hoteleros ofrece un crecimiento acumulado de habitaciones nuevas del año 2003 al año 2011 de 15.484 habitaciones proyectadas. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Plata, Luis Guillermo. Turismo Compite, Colombia destino de clase mundial. En el marco del día mundial del turismo, 29 y 30 de septiembre de 2008. [en línea]. < www.mincit.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=16007>.

9 [en línea] < <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=32586>>

Turismo generó en el 2013 US\$4.758 millones y US\$4.890 en el 2014¹⁰, por concepto de viajes y transporte, según datos del Ministerio de Industria y Turismo. Según este organismo el turismo se consolidó como el tercer generador de divisas para el país, después del petróleo y carbón, convirtiéndose en el responsable del 50 por ciento de las exportaciones totales de servicios.

El número de arribos en Colombia, según el Banco Mundial, pasó de 1.399.000 en 1995 a 2.288.000 en 2013. El PIB de Colombia en dólares a precios actuales ha crecido al pasar de US\$4.040 millones en 1960 a US\$377.739 millones lo cual representa un crecimiento del 93 %, con un crecimiento promedio del 4,2 % anual.

Hablar de turismo y TIC es referirse a las dos áreas económicas de mayor proyección para el siglo XXI¹¹. La utilización de las TIC inciden en la mejora de la calidad desde dos perspectivas, por un lado produciendo ahorro de costos y optimizando los procesos, lo que redundará en la mejora de la gestión. Por otro lado la aplicación de estas tecnologías posibilita la prestación del servicio en mejores condiciones y la incorporación de nuevos servicios, lo que redundará en la mayor satisfacción del cliente (Valles, 1999).

La industria turística hoy en día es un claro consumidor de TIC, anticipándose y adoptando estas en sus procesos (O'Connor, 1999). Las TIC han contribuido al crecimiento masivo del turismo

10 El ingreso de divisas por turismo se ha convertido en el tercer renglón de exportaciones después del petróleo y el carbón. [en línea] < <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/viajar/turismo-en-colombia-divisas/15541735>>

11 Al finalizar el año 2016, según datos del Ministerio de Comercio, la inversión en hotelería en el país superará los \$400.000 millones. La oferta de habitaciones estará en 3.281 nuevas habitaciones, en 22 nuevos hoteles. De enero a diciembre de 2016 se han invertido \$392.225 millones con 2.107 nuevas habitaciones, lo cual representa un crecimiento del 31,5 % con respecto a igual periodo del año anterior. *Diario la Republica*, julio 25 de 2016, p.2. Una tendencia a nivel mundial es la EAI (*EnterpriseAssatIntelligence*, por sus siglas en inglés), que facilita la intercomunicación a través de diferentes dispositivos en plataformas ICLOUD.

y al aumento del volumen de la oferta y la demanda, esto las convierte en uno de los elementos clave de la industria turística, primero porque son el instrumento para la comercialización, la distribución y las funciones de ajuste de las empresas turísticas a la vez que a los consumidores les permite optimizar el valor de su dinero y tiempo cuando viajan y hacen turismo (Werthner y Klein, 1999) y segundo, porque al considerar como el objeto fundamental del sector del turismo el intercambio de información y de documentos, las TIC son necesarias para gestionar eficiente y razonablemente ese recurso de manera que se integre con la estrategia de la empresa.

El sector del turismo ofrece servicios que se materializan en un producto turístico que según De Pablo y Cáceres (2004) posee rasgos que lo diferencian de otros productos. Algunos autores como Martín Armario (1993, pp.576-582) y Walker (1996, pp.688-689) señalan que los elementos distintivos de estos servicios son 1) La intangibilidad, la cual dificulta la diferenciación de la oferta de una empresa de la de sus competidores. 2) La inseparabilidad o simultaneidad entre la producción y el consumo, lo cual hace que el producto se compre antes de que se produzca y se consuma. 3) La heterogeneidad, por las características antes mencionadas se hace imposible prestar un producto que pueda estandarizarse, pues los requerimientos de cada cliente son específicos a su necesidad y 4) La caducidad, los servicios en general y el turismo en particular son productos que no se pueden almacenar por lo que tienen una vigencia.

Estas características diferenciales del servicio hacen necesario la identificación de la estructura de la cadena de valor con el fin de cubrir en un producto turístico los elementos que lo conforman.

TURISMO Y TIC

El uso generalizado de las TIC impacta casi todas las actividades humanas, en un mundo cada vez más interconectado, el turismo no es la excepción. Los desarrollos tecnológicos permiten una interacción más dinámica entre usuarios (huéspedes, turistas, viajeros, etc.) y organizaciones turísticas. El diseño de productos y destinos turísticos obedece a una serie de factores, que buscan suplir las necesidades de visitantes por diferentes motivos. Las TIC se convierten entonces en una herramienta usada por oferentes y ofertados a la hora de definir productos y destinos.

Si bien es cierto como se mencionó arriba, es difícil diferenciar un servicio intangible, inseparable y heterogéneo como el turístico, también es cierto que cada vez más las empresas turísticas buscan estrategias innovadoras para ofrecer sus destinos y los usuarios turísticos mejores alternativas en sus viajes por placer o negocios. En este sentido las TIC son una estrategia competitiva que puede marcar la diferencia; su utilización implica una puesta en marcha de plataformas tecnológicas, uso del e-tur, programas de fidelización y otras herramientas que ofrezcan a los usuarios turísticos, aspectos claves como: información, seguridad, confiabilidad y disponibilidad inmediata a la hora de elegir.

La estrategia de las empresas turísticas consiste en aprovechar las ventajas competitivas, que ofrecen en primera media los destinos, su ubicación, su infraestructura y los canales de distribución que cada vez más están disponibles en plataformas turísticas de diferente orden. Encontramos plataformas que realizan búsquedas de acuerdo al perfil del usuario turístico. Los datos suministrados por los usuarios turísticos son almacenados y gestionados por empresas dedicadas a la inteligencia de negocios. Los mayoristas y operadores turísticos establecen estrategias

de mercadeo, con la presencia en redes sociales, e-marketing y personal especializado en su gestión.

La diferenciación y la ventaja competitiva en el turismo podrían estar en la gestión y utilización de las TIC como estrategia que permita, mayor dinamismo y participación en el mercado. Los costos de operación podrían ser más eficientes si los esfuerzos de los prestadores turísticos, las inversiones en infraestructura, mercadeo y promoción van de la mano con una oferta diversificada, usando y gestionando el uso de herramienta tecnológicas, de información y comunicación en doble sentido usuarios y prestadores turísticos.

Metodología

La presente investigación fue catalogada como descriptiva, debido a que se investigó a un grupo de personas (gerentes y directivos) los cuales describieron las características del uso e importancia de las TIC en las empresas en las que trabajaban. Adicionalmente, se tipifica de corte transversal por cuanto las variables de estudio se medirán una sola vez a través del instrumento dirigido. Esta metodología es consistente con el concepto planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2003), quienes señalan que los estudios de tipo descriptivo buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un análisis.

Diseño de la investigación

El diseño de una investigación se considera la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. Esta estrategia estará definida por el origen de los datos y por la manipulación o no de las condiciones en las cuales se realiza

el estudio. En este sentido, se indica que los datos de interés se recogieron de forma directa en la realidad de las empresas a las que se realizaron los cuestionarios. Los datos obtenidos son de fuente primaria porque se tomaron directamente de la empresa, lo que es consistente con la descripción planteada por Sabino (2006).

El diseño de la investigación se clasifica de la siguiente manera: documental, de campo y no experimental (Arias, 2006). Al respecto, se presenta cada una de estas definiciones dado que este estudio las incluye a las tres. La modalidad de campo, recolecta información relacionada con el estado real de los objetos analizados en el momento de su recolección (Chávez, 2007). Los diseños no experimentales, transaccionales descriptivos, tienen por objetivo ajustar las variables de estudio para este caso, describiendo sus beneficios, sin perturbar el entorno, en un momento determinado.

Población y Muestra

La población de esta investigación estuvo constituida por un grupo conformado por los gerentes, administradores, o encargados de los 31 hoteles afiliados a COTELCO en el departamento del Atlántico. Esta población se tipifica como finita, según lo reseña (Greene, 2013) porque son universos iguales o inferiores a cien mil (100.000) unidades; asimismo la población se cataloga como accesible, por cuanto al ser reducida en tamaño y estar ubicada en un área geográfica de fácil acceso proporciona todas las posibilidades de ser abordada por el investigador, por lo que será factible realizar el presente estudio sobre la totalidad de los sujetos.

La muestra es de tipo probabilístico porque todos los 31 hoteles

tuvieron la misma probabilidad de ser encuestados. Se selecciona el tamaño de la muestra siguiendo la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot \sigma^2}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot \sigma^2}$$

Donde N= corresponde a los 31 hoteles del departamento del Atlántico afiliados a la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (COTELCO).

Con un Error del 0,05 y un Nivel de confianza del 90 %.

El tamaño de la muestra es equivalente a 30 hoteles del departamento del Atlántico afiliados a (COTELCO), de los cuales contestaron 28 representando una tasa de respuesta del 90 %.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El proceso de recolección de datos se realiza a través de las encuestas. Según Grasso (2006) la encuesta permite obtener datos de manera más sistémica que otros procedimientos de observación; hace posible el registro detallado de los datos, el estudiar una población a través de muestras con garantías de representatividad, la generalización de las conclusiones con conocimientos de los márgenes de error y el control de algunos factores que inciden sobre el fenómeno a observar.

Se aplica un cuestionario simple, que es aquel que los encuestados, previa lectura, contestan por escrito, sin intervención

directa de persona alguna colaboradora en la investigación. Con el propósito de recabar la información necesaria y pertinente, se diseña un cuestionario con 11 ítems los cuales permitirán obtener los datos requeridos para los propósitos establecidos en la investigación.

Validez de los Instrumentos

En el proceso de recolección de datos se aplicará una técnica adecuada y se considerarán las normas para su utilización, pero para cerciorarse de que sea útil y se confirme la veracidad de la investigación se cumplen dos requisitos: la validez y la confiabilidad. La validez es el grado en que el instrumento proporciona datos que reflejen realmente los aspectos que interesan estudiar. Para la validez del instrumento se obtuvo mediante el juicio de dos expertos en el área, quienes valoraron y emitieron un concepto acerca de la pertinencia de cada ítem, elaborado con respecto a los objetivos de la investigación, variable, dimensiones e indicadores.

Confiabilidad

En relación a la confiabilidad de los instrumentos Chávez (2007), explica que la misma se refiere al grado de congruencia con lo cual se realiza la medición de una variable al mismo tiempo agrega que un instrumento es confiable cuando sus aplicaciones repetidas al mismo sujeto u objeto produce los mismos resultados.

Para efectos de esta investigación se realizó una prueba piloto de los cuestionarios. Hernández y otros (2006) señalan que es casi imposible que una medición sea perfecta ya que generalmente existe un margen de error, por lo que se cuenta con varios procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento,

donde los coeficientes oscilan entre 0 (confiabilidad muy baja) y 1 (confiabilidad elevada, no hay error). Asimismo, la confiabilidad implica el grado en que su aplicación repetida a las mismas unidades en estudio, en idénticas condiciones produce iguales resultados dando por hecho que el evento medido no ha cambiado (Hurtado, 2002). Para determinar la confiabilidad del cuestionario elaborado, se procedió a aplicar una prueba piloto a una población con características similares a las del presente estudio que no forman parte de la misma, las respuestas de los mismos permitieron determinar un coeficiente de confiabilidad, para lo cual se utilizó la técnica de *Kuder-Richardson*, aplicándose la fórmula del método antes descrito.

$$r = \frac{k}{k-1} \cdot \left(1 - \sum \frac{\sigma^2}{\sigma^2} \right)$$

Donde:

$r =$ Coeficiente de Confiabilidad *Kuder-Richardson*.

$k =$ Número de Ítems.

$\sum \sigma^2 =$ Sumatoria de la Varianza de los Ítems.

$\sigma^2 =$ Varianza Total.

Al operacionalizar los valores, en opinión de los estadígrafos, estos deberán oscilar en la escala comprendida del cero al uno, ambos inclusive, lo cual permite inferir que el instrumento elaborado puede ser aplicado. Para las variables de estudio, obteniendo un coeficiente $r = 0,91$ lo cual es indicativo que el instrumento fue altamente confiable, según lo referido por Hernández y otros (2006) quienes establecen la siguiente escala:

- (1) De $r = 0,01$ a $r = 0,33$ es baja confiabilidad;
- (2) De $r = 0,34$ a $r = 0,67$ es medianamente confiable; y
- (3) De $r = 0,68$ a $r = 1$ es alta confiabilidad.

Resultados y Discusión

En este aparte se revisan y discuten los resultados obtenidos del proceso de recolección de la información con la aplicación de los instrumentos, diseñados para analizar si las TIC son consideradas una ventaja competitiva para las empresas del sector turismo en Barranquilla los cuales son expuestos siguiendo el orden de las variables desarrolladas.

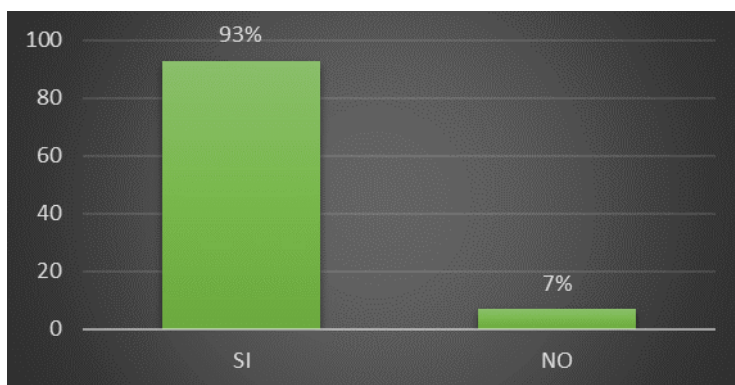


Figura 1. Articulación TIC y toma de decisiones

Fuente: Elaboración propia

En los resultados que se reflejan en la Figura 1, se observa que el 93 % de los gerentes de los hoteles en estudio, tienen articulada las TIC como un recurso necesario y fundamental para la toma de decisiones, mientras que el 7 % restante no. Tal como lo manifiesta Restrepo (1999) que las TIC pueden usarse simplemente para automatizar procesos preexistentes, pero lo más

probable es que las actividades sean por lo menos racionalizadas, para aprovechar las ventajas de las nuevas posibilidades que la tecnología crea, y en algunos casos los procesos requieren ser rediseñados sustancialmente. Lo anterior demuestra la importancia y uso de estas herramientas tecnológicas en los hoteles en su día a día.

Por su parte, en los resultados que se reflejan en la Figura 2, en términos del uso eficiente y razonable de las TIC, el 86 % de los sujetos encuestados respondieron de manera afirmativa, indicando que en sus hoteles hacen uso eficiente y razonable de las TIC mientras que el 14 % restante manifestó que el uso que le dan no es eficiente. Para los investigadores al hacer referencia al uso de las TIC estamos frente al nivel de implantación de sistemas o nivel tecnológico, que se verá reflejado en su desenvolvimiento organizacional. Lo cual es apoyado por Ca'Zorzi (2011) cuando expresa que, se observan entonces aplicaciones de TIC que incluyen servicios de inteligencia de mercados, sistemas de posicionamiento e información geo-referenciada, procesos de gestión de la relación con usuarios-clientes, nuevas estructuras empresariales, sistemas de control, uso de tecnología para certificar la calidad, inteligencia competitiva, automatización industrial, sistemas para la toma de decisiones, etc.

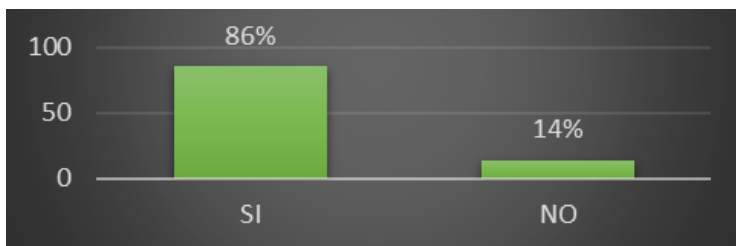


Figura 2. Uso eficiente y razonable de las TIC

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, en los resultados que se reflejan en la Figura 3, se observa que a dicho indicador, el 75 % de los gerentes encuestados, dicen que las TIC generan un costo adicional a la administración de los hoteles, mientras que el 25 % de los gerentes expresan que no. Los investigadores manifiestan que a pesar de los costos en que puedan incurrir dichos hoteles, son más las ventajas en relación costo-beneficio que se generan. Restrepo (1999) sugiere que Las TIC pueden usarse simplemente para automatizar procesos preexistentes, pero lo más probable es que las actividades sean por lo menos racionalizadas, para aprovechar las ventajas de las nuevas posibilidades que la tecnología crea, y en algunos casos los procesos requieren ser rediseñados sustancialmente. Lo anterior demuestra la importancia y uso de estas herramientas tecnológicas en las empresas en su día a día.

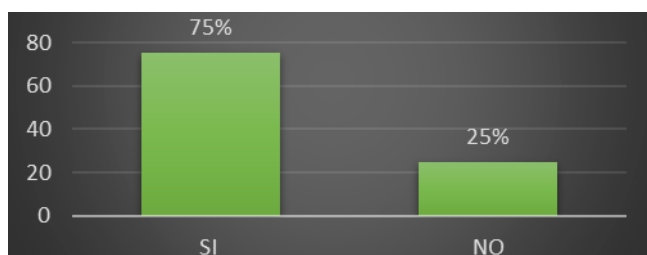


Figura 3. Costo adicional a la administración de la empresa

Fuente: Elaboración propia

En los resultados que se reflejan en la Figura 4, se observa que en este indicador el 79 % de los sujetos encuestados respondieron afirmativamente, es decir que sí consideran las TIC como una ventaja competitiva y el 21 % de los gerentes encuestados respondieron no considerarlas como tal.

Los investigadores manifiestan que el considerar las TIC como una ventaja competitiva, está ligada a la preparación académica y actualización de los gerentes de dichos hoteles, puesto que las

TIC son herramientas que ayudan a la comunicación y administración de las empresas, lo anterior expresado coincide con lo manifestado por Vieites (2012), donde expresa que la introducción a las TIC pone a disposición de la empresa un número inmenso de herramientas que contribuyen a una comunicación más eficiente entre los interlocutores de la empresa, tanto en la comunicación orientada a su personal, como en la orientada al mercado y la que se dirige al entorno social. A pesar de la gran cantidad de posibilidades, podemos agrupar estas herramientas en los siguientes grandes grupos: Intranet, Extranet, Foros, Wikis, Blog, entre otros.



Figura 4. Las TIC como ventaja competitiva

Fuente: Elaboración propia

En los resultados que se reflejan en la Figura 5, se observa que en el indicador turismo electrónico, el 75 % de los sujetos encuestados respondieron afirmativamente a dicha pregunta, mientras que el 25 % de manera negativa.



Figura 5. Conocimiento del turismo electrónico

Fuente: Elaboración propia

Expresan los investigadores, es obvio que el desconocimiento e importancia de herramientas administrativas traerán consigo la no utilización de estas, y por ende las falencias en algunos procesos, que teniendo el conocimiento y la aplicabilidad de estos tendremos mejores resultados. Expresa Restrepo (1999) respecto de este indicador que las TIC pueden usarse simplemente para automatizar procesos preexistentes, pero lo más probable es que las actividades sean por lo menos racionalizadas, para aprovechar las ventajas de las nuevas posibilidades que la tecnología crea, y en algunos casos los procesos requieren ser rediseñados sustancialmente.

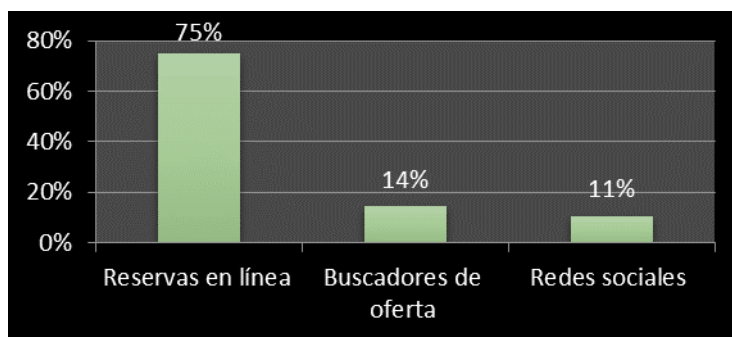


Figura 6. Estrategias para incrementar negocio en Turismo

Fuente: Elaboración propia

Los resultados que se reflejan en la Figura 6, para el indicador Estrategias para incrementar negocio en Turismo, los encuestados consideran de las alternativas presentadas, las reservas en línea con el 75 %, como la estrategia para incrementar los negocios en turismo frente a los buscadores de oferta con el 14 % y redes sociales con el 11 %.

Los investigadores consideran que la estrategia para incrementar el número de reservas a través de diferentes canales, obedece a una respuesta de gestión de resultados, pues el indicador clave

de los hoteles es mantener niveles óptimos de ocupación para cumplir con los resultados. La segunda alternativa de presencia en buscadores de ofertas en internet, es una estrategia de mercadeo y publicidad que facilita la presencia constante en las búsquedas que realizan los usuarios. A su vez la presencia de los hoteles en redes sociales no resulta una estrategia atractiva a los encuestados, para incrementar los negocios.

Los resultados que se reflejan en la Figura 7, para el indicador recurso humano para responder a demanda del sector Turismo, los encuestados consideran de las alternativas presentadas, el personal con el que cuenta la empresa actualmente con el 57 %, como el recurso humano para responder la demanda del sector turismo frente a personal especializado con el 29 % y personal bilingüe con el 14 %.

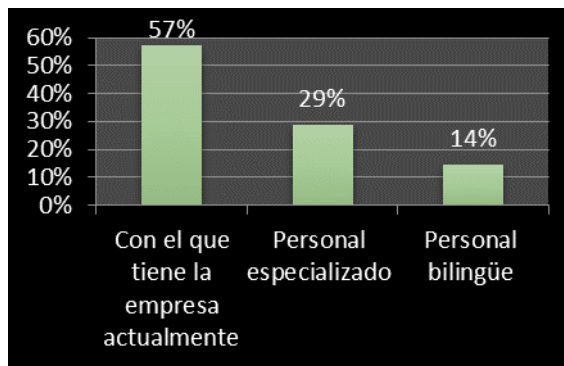


Figura 7. Recurso humano para responder a demanda del sector Turismo

Fuente: Elaboración propia

Los investigadores observan que los empresarios hoteleros, confían en su personal actual, puede ser por diferentes posibilidades, personal ya capacitado, con la experiencia o habilidad en el uso de las herramientas tecnológicas, hecho que destaca el interés del empresario por el aprovechamiento de la formación

especializada del personal. Frente al personal bilingüe como una opción menor para el uso de las TIC los empresarios hoteleros encuestados lo consideran de menor importancia frente a los dos primeros.

Los resultados que se reflejan en la Figura 8, para el indicador “Estrategia para mejorar el uso de las TIC”, los encuestados consideran de las alternativas presentadas, a la actualización y uso del *software* especializado con el 46 %, como la estrategia para mejorar el uso de las TIC en segundo lugar consideran el aumento de la difusión en Internet para la empresa con el 36 % y cualificación del personal en el manejo de *software* especializado con el 18 %.

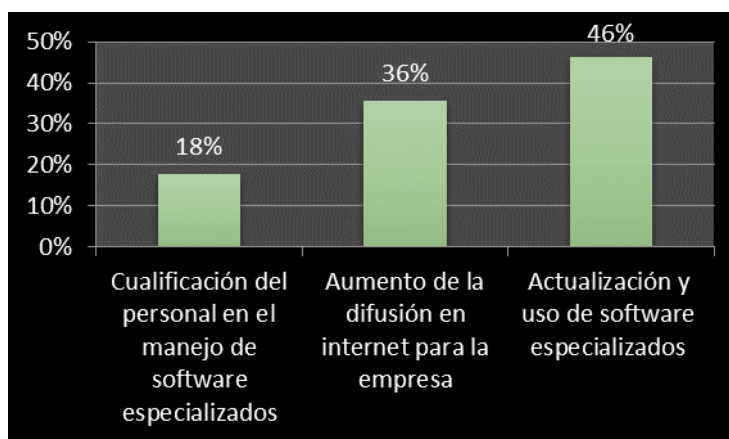


Figura 8. Estrategia para mejorar el uso de las TIC

Fuente: Elaboración propia

Los investigadores consideran que las variables presentadas a los empresarios mantienen una relación muy cercana. Tal vez por costos y eficiencias prefieren actualizarse los *software* especializados y también consideran que es pertinente mejorar el uso de las TIC junto con la cualificación del personal. Estas variables pueden indicar el peso que para los empresarios significa el uso

de las TIC, y de ellas se desprenden las estrategias que cada empresario hotelero traza.

Los resultados que se reflejan en la Figura 9, los encuestados señalan que la plataforma tecnológica usada en los hoteles donde trabajan es del 54 % en cabeza de *Zeus Technology* (casa de *software*), siendo la más alta de las que reporta el resto de encuestados. El 29 % señalan tener otro tipo de plataformas diferentes a las preguntadas en este cuestionario o ya sea diseñada específicamente para la empresa. El 18 % de los encuestados señala el uso de la plataforma AMADEUS.

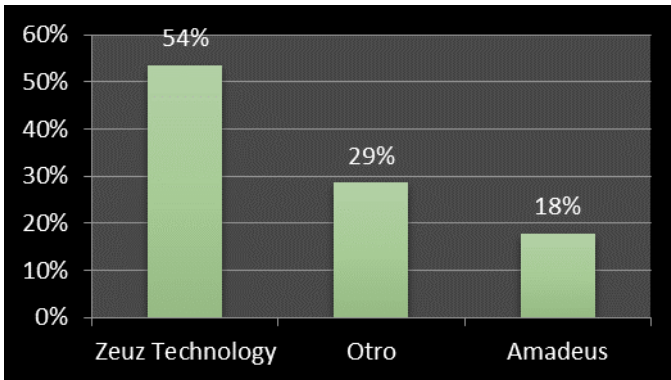


Figura 9. Plataformas Tecnológicas más usadas por la empresa

Fuente: elaboración propia

Los investigadores encuentran que existe una casa de *Software* líder en el mercado hotelero; esta empresa puede dar respuesta a las necesidades que presentan los hoteles y de esta manera coadyuva a mantener estrategias que fortalecen la operación.

CONCLUSIONES

Esta investigación aborda la importancia de las TIC en el sector turismo del departamento del Atlántico; para ello adopta una

metodología cuantitativa de corte descriptiva en la que se aplica como técnica de análisis la encuesta, con el fin de identificar si en las prácticas actuales que llevan los hoteles del departamento del Atlántico se incluyen las TIC como un recurso con el que se puede alcanzar una ventaja competitiva para estas empresas.

De acuerdo al estudio, los empresarios hoteleros le dan a las TIC la calidad de ventaja competitiva, por cuanto los sistemas de información están cada vez más en línea con las expectativas de los usuarios y con una respuesta simultánea a sus necesidades; este hecho lleva a concluir que las empresas hoteleras hacen un uso eficiente y gestión de este recurso.

A partir de los resultados obtenidos se puede concluir que las empresas encuestadas están haciendo uso de las TIC, sí las consideran necesarias para el desarrollo de la actividad empresarial. Así mismo, se concluye que es una necesidad mejorar las prácticas de uso de tecnologías de la información y perfeccionar los *softwares* que permitan realizar un mejor seguimiento a los negocios en este sector. En el turismo la inteligencia de negocios, marca la diferencia, especialmente en la estrategia de un "programa de gustos y preferencias", las comunicaciones son una variable que es transversal a todos los procesos de la organización, sin embargo la variable que podría hacer la diferencia en empresas del sector turístico en la costa Caribe es la inteligencia de negocios y la valoración de oportunidades de negocios.

El sector turismo, especialmente las empresas hoteleras se enfrentan a un mercado difícil, teniendo en cuenta la complejidad de diferenciar un servicio intangible, inseparable y heterogéneo como el que ofrecen, por lo que se crea la exigencia de que las empresas turísticas busquen estrategias innovadoras constantemente para ofrecer sus destinos.

Los empresarios hoteleros están orientados al desarrollo de capacidades máximas que puedan dar cumplimiento de los objetivos, en tiempos de respuesta y en formulación de estrategias oportunas que respondan al mercado y que conviertan las TIC en una herramienta aliada para la formulación de estrategias dinámicas, oportunas y sistemáticas que vayan de la mano con ventajas competitivas identificadas para la costa Caribe.

Con el uso de las TIC, las diferentes variables analizadas, son específicamente favorables en los hoteles estudiados; las variables con mayor resultado tienen que ver con la búsqueda de resultados, toma de decisiones, uso eficiente y razonable y en último rango de resultado el costo adicional por uso de las TIC y las ventajas competitivas, turismo electrónico y fortalecimiento de las condiciones administrativas.

En el uso de plataformas tecnológicas, se encuentra una casa de *Software* líder en el mercado de hoteles, que les ofrece diferentes alternativas. Esta información resulta relevante para futuras investigaciones que puede incluir otros sectores del turismo y así conformar un análisis más profundo de los factores estratégicos, ventajas competitivas y uso de las TIC en la cadena de valor del sector turístico.

Frente al uso de las TIC como estrategia para el comercio electrónico, los empresarios hoteleros dan mayor relevancia a las reservas en línea, a la actualización de *software* especializados, y uso de una plataforma líder en el mercado de *software* en el Caribe colombiano.

Para hacerle frente al mercado, los hoteleros prefieren contar con el personal con el que actualmente trabajan, lo que resalta de alguna manera el compromiso con la estabilidad laboral de sus

empleados, seguidos de una tendencia a la especialización del comercio electrónico y manejo de nuevas tecnologías.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, D. M., Bernal, M. y Quintero P. (2006). documentos de trabajo sobre economía regional, turismo y desarrollo en el Caribe colombiano. Disponible en: <<http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/DTSER-79.pdf>>
- Andreu, R., Ricart J. E. y Valor, J. (1991). *Estrategia y Sistemas de Información*. Madrid: McGraw-Hill.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Quinta edición. Caracas: Editorial Episteme.
- Barney, J. B. (1991). Firms sources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Bell, D., García, R., y Gallego, E. (1976). *El advenimiento de la sociedad post-industrial: un intento de prognosis social*. Madrid: Alianza editorial.
- Burch, S. (2006). Sociedad de la información/Sociedad del conocimiento. En A. Ambrosi, V. Peugeot, y D. Pimienta. *Palabras en Juego: Enfoques Multiculturales sobre las Sociedades de la Información*. Caen, Francia: C y F Editions, pp. 1-7A.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa*. Maracaibo, Venezuela: Editorial Grafica Gonzales, C.A.
- Ca'zorzi, A. (2011). *Las TIC en el desarrollo de las pymes. Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo: Algunas experiencias de América Latina*.
- Caro Valencia, J. (1993). *Cronología Básica para una Historia del Turismo Colombiano*.
- Cleri, C. (2007). *El libro de las PYMES*. Editorial Granica.
- Corporación Nacional de Turismo. Bogotá, Colombia, 1993.
- De Pablo Redondo, D. R. y Cáceres, D. G. J. (2004). *Impacto de las nuevas tecnologías en el sector turístico. En los Anales del Simposio sobre la Sociedad de la Información, dentro de*

las 33^o Jornadas Argentinas de Informática e Investigación Operativa. Córdoba, Argentina.

Drucker, P. F. (1996). *Drucker su visión sobre: la administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad*. Editorial Norma.

Garcés, S. A., Pérez, M. P. y Sánchez, A. M. (2002). El sector turístico y el comercio electrónico. *Boletín económico de ICE, Información Comercial Española*, (2733), 31-42.

González López, Ó. R. (2008). *Comercio electrónico*. Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.

Grant, R. M. (1991). There source-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *Californian Management Rev.*, Spring, 114-35.

Greene, W. H. (2013). *Econometric analysis*. India: Pearson Education.

Grasso, L. (2006). *Encuestas: Elementos para su diseño y análisis*. 1^o Edición. Editorial encuentro, Grupo editor.

Hernández, C., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Hurtado, J. (2002). *El proyecto de investigación; Metodología de la investigación*. Cooperativa Editorial Magisterio.

Laudon, K. C. y Laudon, J. P. (1996). *Administración de los Sistemas de Información*. México: Prentice-Hall.

Manero, C. B., García-González, M., García-Uceda, M. E., y Grijalba, J. M. M. (2013). Identificación y análisis de los criterios de cambios del sistema de distribución turístico asociados al uso intensivo de las tecnologías de la información y de la comunicación. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(2), 90-101.

Martín Armario, E. (1993). *Marketing*. Barcelona: Ariel Economía.

Monforte, M. (1994). *Sistemas de Información para la Dirección*. Madrid: Pirámide.

Monge, R., y Alfaro, C. (2005). *TIC en las pymes de Centroamérica*. Editorial tecnológica de Costa Rica.

- O'Connor, P. (1999). *Electronic information distribution in tourism and hospitality*. CAB international.
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. London: Basil Blackwell of the Growth of the Firm.
- Pérez, E., Cornejo, N. y Llamas, I. (2011). El turismo electrónico, una necesidad para las empresas del sector. *Turismo y Desarrollo Local*, 9.
- Sabino, C. (2006). *Metodología de la Investigación. Investigación teórico práctica*. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.
- Sourdis Nájera, A. (2011). Capítulo 7, Siglos XIV y XX, Los Judíos en el Caribe colombiano, 1813-1938. En: Los judíos en Colombia, una aproximación Histórica.
- Teece, D., Pisano, G. y Shuen A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18, 509-533.
- Toffler, A. (1990). *El cambio del poder: conocimiento bienestar y violencia en el umbral del siglo XXI*. Barcelona: Plaza y Janes, p.619.
- Valles, D. M. (1999). Las Tecnologías de la Información y el Turismo. *Estudios turísticos*, (142), 3-24.
- Vecino Alegret, F. (1996). *Conferencia regional sobre políticas y estrategias para la transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe*. Palacio de las Convenciones.
- Walker, S. L. (1996). Ecotourism Impact Awareness. *Annals of Tourism Research*, 23(4).
- Werthner, H. y Klein, S. (1999). *Information technology and tourism: a challenging relationship*. Springer-Verlag Wien.

Cómo citar este capítulo:

Monsalve Peláez, M. A., Ruz Gómez, A., & Díaz, J. F. (2018). Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones como una ventaja competitiva para las empresas hoteleras del sector turismo en el Atlántico. En J. M. Mendoza Guerra, M. B. Dorina Mulford, J. R. García González, A. Messino Sosza, A. B. Blanco Ariza, A. P. Uribe Urán, . . . A. Ruz Gómez, V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* (pp.83-115). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

Capítulo 4

Mercadeo Interno. Herramienta de competitividad en empresas del sector turístico del Caribe colombiano

JESÚS ENRIQUE GARCÍA GUILIANY¹
RONALD ANTONIO PRIETO PULIDO²
ERNESTO GARCÍA CAL³
ALEXIS ANTONIO RAFAEL PALACIOS ARRIETA⁴

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones empresariales modernas, se han abocado al fortalecimiento de su identidad organizacional, asumiendo así el reto de posicionar el conocimiento y experticia de los empleados como el principal activo del nuevo siglo. Esta práctica persigue consolidar organizaciones con mayor dinámica en sus procesos, mayor versatilidad, altos niveles en torno a su capacidad de respuestas, que a su vez promuevan la humanización de las organizaciones, diseñando así estructuras con mayor agilidad, con personas capaces de articular la intelectualidad y la emocionalidad con el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

Con relación a la acelerada época de cambios que se vienen presentando se configura un nuevo entorno competitivo para la gran mayoría de las organizaciones de los sectores industriales

- 1 Ingeniero Industrial. Doctor en Ciencias Gerenciales. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
jesus.garcia@unisimonbolivar.edu.co
- 2 Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
rprieto1@unisimonbolivar.edu.co
- 3 Corporación Universidad de la Costa. Barranquilla - Colombia.
egarcia29@cuc.edu.co
- 4 Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
apalacios@unisimonbolivar.edu.co

y de servicios. El sector hotelero no es ajeno a este, por demás vertiginoso entorno, por tanto, debe afrontar también el reto de la competitividad en productos y regiones.

Todo esto determina la necesidad de estudiar el sector desde un punto de vista estratégico, donde se enfatice en el factor clave de competitividad denominado “componente humano” con el objetivo de mejorar la competitividad y a su vez dinamizar de forma humana y contextualizada, a la organización preparándola para enfrentar los nuevos retos del entorno.

Es en este aspecto donde se inserta el mercadeo interno, como una forma amplia de responder a las necesidades de un sector turístico, que como señala Kotler, et al., (2011), se caracteriza por ser único, en el sentido de que los empleados son parte del producto. Planteamiento que potencia la consideración inicial, sobre el recurso humano de la organización y su importancia en torno a lograr altos niveles de competitividad en el sector hotelero.

Es así entonces, como se establece la incorporación del mercadeo interno como herramienta de competitividad, considerando la dimensión crítica que representan las personas al momento de prestar un servicio turístico (Baum, 2007), y por tanto es necesario aumentar el nivel de conocimiento y su formación para después ubicarlas de modo estratégico en torno a sus capacidades y los requerimientos de los turistas, para que puedan entregar servicios de calidad.

Del mismo modo, y en concordancia con lo expresado, Kotler et al., (2011) resalta que los empleados juegan un papel muy importante para que los clientes tengan la intención de volver, identi-

ficando al *marketing* interno como un elemento determinante en el desempeño económico del sector de hotelería. De allí la importancia de gestionar los factores de mercadeo interno en el sector hotelero para asegurarse de que el personal esté motivado con el producto, y en consecuencia, logrando este estado, se preocupe por entregar un valor superior a los clientes de la organización.

En el caso de los hoteles de la ciudad de Santa Marta, se evidencia que el sector muestra deficiencias importantes en la prestación de servicios especialmente en lo referido a atención al cliente. Esta deficiencia por supuesto no es generalizada, sino que se presenta en subgrupos de los sectores, como en algunos hoteles no agremiados, agencias de viajes informales y algunos guías de turismo con baja cualificación según datos de la Alcaldía Distrital de Santa Marta (2009) (Plan estratégico, 2012-2015).

En el sector antes referido se muestran algunas dificultades adicionales a nivel de estrategias de mercadeo, promoción de la oferta hotelera, falta de conocimiento sobre los segmentos de mercado, recursos humanos con bajo nivel de calificación y capacitación que se ve reflejada en bajos niveles de atención al turista, estructuras de precios poco competitivos, entre otros, asociados a la existencia de hotelería paralela de bajo perfil que afecta la dinámica del sector.

El presente estudio está justificado por la necesidad del sector hotelero de la ciudad de Santa Marta por aumentar la calidad del servicio prestado con la finalidad de potenciar la competitividad del sector y en consecuencia de los destinos; él mismo es un sector de gran importancia para la economía del país con base en la generación de beneficios económicos y también de gran impacto social en las comunidades de contacto. De lo planteado,

nace en los investigadores la pregunta ¿Será el mercadeo interno una herramienta para la competitividad de los hoteles ubicados en la zona turística de Santa Marta? Derivándose, por tanto, el motivo de esta investigación que se plantea como objetivo central analizar el mercadeo interno como herramienta para la competitividad en hoteles de la zona turística de Santa Marta.

Para lograr el objetivo indicado, se presenta la siguiente estructura: En la primera parte se muestra el marco teórico iniciando con la conceptualización y correspondiente evolución del concepto de mercadeo interno, se involucra el concepto con el sector objeto de estudio (sector hotelero), para después ilustrar los retos y oportunidades del mercadeo interno, luego se estructura el abordaje teórico de la competitividad y de los factores empresariales de competitividad, haciendo énfasis en el sector objeto de estudio. En la segunda parte, se señalan el marco metodológico utilizado, continuando con los resultados de la investigación en los hoteles de la zona turística de Santa Marta, y dando inicio a la discusión para finalizar con las conclusiones de estudio.

MARCO TEÓRICO

Consideraciones teóricas sobre Mercadeo Interno

El mercadeo interno puede ser entendido como medio a través del cual el empleado se orienta hacia el cliente externo y consigue con base en su gestión su satisfacción. Al respecto Rafiq y Ahmed, (2000) y Papsolomou-Doukakis y Kitchen (2004), autores que han apoyado esta perspectiva, señalan que es necesario influir sobre el empleado para motivarlo, con el fin de que desarrolle una mentalidad de servicio al cliente que le garantice un tratamiento excelente y supere con creces sus expectativas. Así mismo, otros autores han considerado que el mercadeo interno mejora la

comunicación entre los empleados, al servir como medio eficaz para informarlos y promover a la organización (Cahill, 1996; Hogg, Carter y Dunne, 1998).

Por su parte, Domínguez (2012) presenta un concepto desde una perspectiva holística producto de la revisión de los postulados anteriores donde señala que el mercadeo interno es la filosofía organizativa, que desde una perspectiva de *marketing*, genera la satisfacción del empleado por medio del análisis de sus necesidades y el diseño e implementación de prácticas de RRHH como respuesta a las mismas, lo que estimula el desarrollo de comportamientos en el empleado tendientes a ofrecer un valor superior al cliente externo, bajo una profunda orientación al mercado que permita el cumplimiento de los objetivos corporativos.

Factores Claves del Mercadeo Interno

Serna (2007), citado por Prieto, Burgos, García y Rincón (2016), argumenta que el mercadeo interno viene a apoyar la consecución de una mayor productividad global como un logro derivado de la motivación, participación e integración del colectivo laboral. Seguidamente señala que el cliente interno debe ser respetado, remunerado adecuadamente, informado de forma oportuna sobre las políticas, objetivos y metas, ventajas competitivas propuestas en la organización. Así entonces, se señala cómo los clientes internos entre sí se vinculan como una cadena interna donde son interdependientes de forma parcial o total para ejecutar sus labores.

Así entonces, en línea con este planteamiento y producto de la revisión de los referentes teóricos mostrados en el presente estudio, se identifican los factores claves del mercadeo interno

para la competitividad: las necesidades, las expectativas, la comunicación y la motivación del cliente interno, factores que promoverán una mayor productividad global que en consecuencia repercutirán en los resultados de los hoteles de la zona turística de Santa Marta.

• *Necesidades del cliente interno en las organizaciones*

Con relación a las necesidades de los clientes internos en las organizaciones, Maslow (1954) citado por Arellano (2002) clasifica las necesidades de la siguiente manera: de tipo fisiológico o primarias, ubicando aquí las necesidades de respiración, movimiento, alimentación (sed y hambre), eliminación, de temperatura adecuada, de reposo y de sexo. Así mismo, refiere el autor que son aquellas necesidades que si no se satisfacen, hacen peligrar la vida del individuo o la continuación de la especie. Por otra parte se ubican las Necesidades secundarias, que para Arellano (2002) son aquellas con un grado de importancia menor que las biológicas, están en gran parte influenciadas por la presión causada por el resto de los individuos; las clasifica en seguridad, autorrealización, autoestima, respeto, entre otras.

Por su parte Puig, Sabater y Rodríguez (2012) señalan que la aproximación procedente de las teorías universalistas, que sostiene que las necesidades básicas de todos los seres humanos son fundamentalmente las mismas, sea cual sea su raza, sexo, edad o cultura, y por otro lado, las teorías relativistas, que intentan negar la noción de las necesidades humanas como universales, determinando que estas son distintas en función del sexo, edad, raza, cultura, normas sociales adquiridas y percepción individual.

Según Doyal y Gough (1994) citado por Boltvinik (2003) indican que deben distinguirse dos concepciones de las necesidades, la

que las concibe como impulso y la que las concibe como propósitos. Respecto a las primeras no nos queda otra cosa que conformarnos. Este concepto es, al menos desorientador por su concepción excesivamente determinante de la biología humana. En la segunda, las necesidades se conciben como metas que todos buscan o deberían buscar alcanzar. Es esta universalización la que supuestamente distingue necesidades de preferencias o apetencias.

•*Expectativas del Cliente Interno*

Hellriegel (1999) inicia su argumento señalando como premisa básica que los empleados son personas racionales; en este sentido piensan las cosas antes de hacerlas, miden sus consecuencias y las comparan con los beneficios. Es así como se establece que las personas están motivadas a trabajar cuando esperan lograr cosas que desean de sus trabajos y allí se está en presencia de la esencia de las expectativas de los clientes internos.

Por su parte, Arellano (2002) señala que las expectativas pueden incrementar el valor real del producto, pero si dicho valor no existe, no tendrán la fuerza para cambiarlo si no estimulan la diferencia de lo prometido con lo encontrado. Ambos autores se orientan fundamentalmente a las expectativas del cliente de manera general.

En tanto, Robbins (2004), parafraseando la Teoría de las Expectativas de Vrom (según la cual la fuerza de una tendencia al actuar depende de la fuerza de la expectativa), menciona que dicho acto será seguido por un determinado resultado recompensa. Los autores interpretan cómo la teoría de las expectativas establece una relación del esfuerzo del individuo trabajador de manera proporcional con lo que espera como recompensa a su desempeño, y por ende, a sus metas personales.

Se considera que los argumentos de Vrom, citado por Robbins (2004), complementados por el planteamiento de Hellriegel (1999) sobre las teorías de las expectativas, se alinean en mejor medida a la realidad de los clientes internos. Por tanto, a los efectos del presente estudio se consideran las expectativas como la probabilidad de alcanzar una meta, es decir, la estimación que hace un cliente interno sobre el logro de los resultados en referencia al esfuerzo que le incorpora a su actividad, estableciendo una vinculación entre las expectativas y los sistemas de remuneración y recompensa.

•Comunicación y TIC

Aguirre y Aparicio (2002) señalan que la comunicación e información resultan fundamentales en una organización orientada al servicio, basándose en que el personal de dirección, supervisores y personal de apoyo tienen un papel importante en la creación de una cultura de servicio; en ese sentido la comunicación interna interactiva resulta esencial como factor definitorio de un clima abierto en el que se discutan y planteen las cuestiones relativas al servicio y al cliente.

Del mismo modo, la comunicación es un elemento que se considera indispensable para individuos y organizaciones; Parra y Rincón (2009, p.252) lo definen como:

un proceso de gran complejidad, pues está muy ligado a varios acontecimientos que ocurren dentro y fuera de individuos y organizaciones, incidiendo en aspectos como motivación, toma de decisiones, liderazgo entre otros. Esto confiere diversidad de aspectos y criterios a considerar, los cuales gestan en el seno de estos conflictos donde esperan de la efectividad comunicacional para alcanzar un acuerdo y negociar la alternativa adecuada.

Adicionalmente, explica Rincón (2013), cómo la comunicación organizacional posee dos dimensiones: a) la interna, que abarca el proceso de comunicación en el ámbito micro organizacional que involucra contorno y dintorno; y b) la externa que establece el contexto de la comunicación en el ámbito macro organizacional que involucra al entorno.

Así entonces, la comunicación vista desde los autores citados, se considera un aspecto clave, por cuanto, desde la perspectiva interna interactiva la misma promoverá el desarrollo de técnicas que aumenten la satisfacción de los clientes internos, que en caso del sector hotelero, ayudará a la creación de identidad de los clientes involucrados para así impactar en los resultados globales.

En este orden de ideas, la información y comunicación hacen referencia a un paradigma que está produciendo profundos cambios en nuestro mundo al comienzo de este nuevo milenio. Esta transformación está impulsada principalmente por los nuevos medios disponibles para crear y divulgar información mediante tecnologías digitales. Los flujos de información, las comunicaciones y los mecanismos de coordinación se están digitalizando en muchos sectores de la sociedad, proceso que se traduce en la aparición progresiva de nuevas formas de organización social y productiva.

Entre estos elementos administrativos, se tienen los sistemas de información adaptados a los requerimientos específicos de una organización; en este caso los procedimientos específicos del sector hotelero, tales como: los Sistemas Computarizados de Reservas (CRS), *The Global Distribution System* (GDS), *The Property Management System* (PMS), sistemas de las empresas *WizCom* o *Thisco* que permiten conectar CRS a más de un GDS

mediante una única interface, internet; además de los retos del *E-commerce*, de la reputación organizacional hotelera por parte del cliente de manera *on line*, la integración de procesos y las herramientas de aplicación sincrónicas para la toma de decisiones.

Para entender cuál es el estado actual del uso de las tecnologías de la información y comunicación en el sector hotelero, hay que tener en cuenta que la mayoría de hoteles se pueden considerar pequeñas y medianas empresas, sobre todo en el caso de los hoteles de la ciudad de Santa Marta.

En este sentido, es evidente que el tamaño del hotel afecta las posibles necesidades de tecnologías de la información y comunicación, de acuerdo a los distintos servicios que se pretendan ofrecer al cliente, además de los procedimientos propios de la organización, tales como: localización, propietario/afiliación, abastecimiento, inventarios, finanzas, manejo de cuentas, precio de servicios, hospedaje, bar, restaUrante, actividades de deporte/recreación, servicios ofrecidos, número de clientes actuales y potenciales, duración de la estancia de los huéspedes, pagos, reconocimiento y fidelización del cliente, etc.

Según Buhalis (2003), son los hoteles grandes, pertenecientes a las cadenas, con multitud de servicios y departamentos, con clientes con estancias de corta duración, los que usan más y tienen mayores necesidades de estas tecnologías. Los hoteles pequeños y con clientes que pasan estancias largas tienen menos necesidades y recursos a invertir; sin embargo, en la actualidad cualquier organización del sector turístico por sus propias características, es fuente y origen de un gran volumen de datos y por tanto, la necesidad de un sistema de infor-

mación turística que integre cantidad y calidad de información es una cuestión central para los distintos agentes que participan en el mismo (ver Figura 1).



Figura 1. Estructura Funcional de Tecnologías de la Información y Comunicación en el Sector Hotelero

Fuente: Adaptado de Data Warehousing. SQL Max Connections (2001)

En este sentido, Vollman, Whybark y Jacobs (2005), argumentan que las tecnologías de la información y comunicaciones se han definido como una estructura global de planificación de los recursos y gestión de la información, que organizadas pueden satisfacer la demanda, al igual que sus necesidades de gestión. Estas herramientas pueden ser utilizadas por todo tipo de empresas, sin embargo, requieren de una adaptación previa según sean las circunstancias y el tipo de organización que se presente en el sector productivo.

Entre los beneficios logrados por la implementación de tecnologías de la información y comunicación se tienen: creación de productos innovadores, incremento del valor de la empresa, consumo eficiente de capital intelectual, óptimo rendimiento de los ingresos, construcción de inteligencia competitiva, íntima relación con el cliente, facilidad para la reducción de costes, generación de diferenciación en el servicio, integración virtual

de procesos y gestión, facilidad para la transformación de la empresa, eliminación de factores restrictivos, facilidad para la colaboración y la adquisición de mejores recursos de producción, optimización de capacidades de TIC, reingeniería de procesos, mejoramiento de actividades entre organizaciones, influencia en la infraestructura tecnológica, entre otros.

Así mismo, Sheu, Chae y Yang (2004), expresan que estas técnicas permiten recopilar y consolidar datos del cliente desde todos los puntos de contacto con él: antes, durante y después de su estancia. Así mismo, permite mantener un historial completo de estos y ofrecerle lo que quiere y cuando lo quiere; articulando la constante necesidad de actualización, con los cambios permanentes del sector, modulando procesos de cambio planificado, que abarquen la totalidad de la empresa y sus relaciones, con el objeto de mejorar la racionalidad organizacional y productiva, en conjunto con el clima laboral, a fin de analizar aspectos como: estructura organizacional, cargos, responsabilidades, competencias, evaluación de desempeño y sistema de incentivos, entre otros.

Las tecnologías de información y comunicación facilitan la interacción humana con los flujos de datos de manera mucho más ágil, así como en una mayor seguridad, precisión e integridad dentro de las organizaciones, dando como resultado, la generación de nuevas estructuras organizativas y mayores niveles de desarrollo organizacional que permiten mejores controles y retroalimentación continua para la permanente mejora productiva.

Lo antes referido, presenta como esencia la urgencia de las demandas en las empresas, sobre todo del sector hotelero, que cada vez es mayor y se acentúa por las condiciones económicas

reinantes en estos escenarios del Distrito de Santa Marta, departamento del Magdalena, costa Caribe colombiana; sumando a esta situación, ciertas condiciones que dificultan las posibilidades de verdadero desarrollo organizacional, por lo cual resulta esencial la aplicación de herramientas de integración de información, conociendo orientaciones y dificultades precisas de usuarios de estas tecnologías, justificando el desarrollo de este tipo de estudios.

•*La motivación laboral de los clientes internos*

Romero (1999) hace una importante aportación al concepto ya que toma en cuenta el valor que las personas confieren a la meta, lo cual puede impactar que un mismo estímulo origine una multiplicidad de conductas de diferentes intensidades. En ese sentido, es importante señalar que se toma en consideración el valor intrínseco que los clientes internos le toman a la meta, y a medida que este valor es mayor, es aún mayor el potencial motivacional.

En el estudio de los aspectos motivacionales, Chrudden y Sherman (2005) y Robbins (2009) señalan que la motivación laboral se define como el grado de influencia y la disposición para desarrollar altos niveles de esfuerzo con el fin de alcanzar metas organizacionales, todo ello sustentado por los conceptos modernos del comportamiento humano, el cual variará de un individuo a otro.

Así entonces, a los efectos del presente estudio, la motivación laboral se identifica como un proceso mediante el cual la organización diseña y aplica acciones de estimulación a los clientes internos promoviendo su desempeño superior, alcanzando así los propósitos de la empresa. En este sentido, para los clientes internos del sector de hoteles en la ciudad de Santa Marta,

será muy importante la aplicación de acciones que promuevan el alcance de sus funciones, aportando así al logro global de la organización. Después de revisar los señalamientos anteriores se asumen los postulados de Robbins (2009) como referentes para la determinación de la motivación de los clientes internos en el presente estudio.

El Mercadeo Interno y el Sector Hotelero

Cada vez es más evidente la necesidad de las organizaciones de promover factores internos en pro del desarrollo de potencialidades que impacten en sus públicos de interés. El sector turístico, y especialmente el sector hotelero, tiene bajo esta perspectiva un interés muy especial ya que la esencia de su servicio, está íntimamente ligado a la capacidad de los prestadores al ejecutarlo.

En este sentido, Uribe (2011) señala que el talento humano es quien finalmente logra que las cosas sucedan en la empresa. De igual forma señala que si este componente no es competente y no está orientado a satisfacer al cliente mediante la prestación de un servicio de calidad, poco será lo que pueda aportar una u otras estrategias de servicio o un sistema en la organización. El precitado autor, precisa la importancia de una buena gestión de los clientes internos desde una perspectiva mercadotécnica haciendo énfasis en la calidad y en la disposición hacia la prestación de servicios a los clientes externos para lograr el éxito en la organización.

Igualmente, Healty (2004) señala que mercadeo dirigido hacia el exterior de la organización atrae clientes, pero podría generar pocos resultados si el personal que se encarga de ofrecer el servicio no se comporta como lo esperan los huéspedes. Es importante señalar que los elementos tangibles son fáciles de

imitar o difíciles de diferenciar en algunos casos, no así la acción de las personas que brindan el servicio. En el servicio hotelero la verdadera diferencia descansa en las personas que lo prestan, ya que son estas las que atraen a los clientes y promueven que regresen.

Por su parte, Kotler, et al., (2011) –ya haciendo referencia al sector turístico– plantea que el mercadeo interno especialmente en el subsector hotelero debe involucrar a todos los empleados (clientes internos); no se puede quedar en el departamento de ventas o de *marketing*, ya que en la actualidad el mercadeo debe formar parte de la filosofía de la empresa; así entonces los empleados (a todo nivel) deben llevar a cabo la función de mercadeo. En este aspecto es importante señalar que el nivel de contacto propio de los servicios aumenta. En ese sentido y tal como fue detallado en el apartado anterior, el mercadeo interno implica actividades de mercadeo para los clientes internos de la empresa: los empleados.

Seguidamente, el referido autor, con base en sus investigaciones en el sector, señala que al cuestionarlos los consumidores sobre la calidad de los servicios, la gran mayoría de las respuestas estuvieron relacionadas con habilidades de contacto del empleado como: cortesía, actitud y capacidad de respuesta. En ese sentido argumenta que los empleados en el sector hotelero juegan un papel importante para que los clientes tengan la intención de volver.

Por su parte Piccoli (2005), citado por Ruizalba (2015), señala que las empresas hoteleras se enfrentan a un mercado cada vez más competitivo, el que se muestra cómo cada vez disminuye más la lealtad de los clientes. En un sector donde el servicio

al cliente es fundamental; es por tanto válido señalar la importancia de gestionar de forma dinámica este recurso, en función de la repercusión directa que tiene sobre los resultados de la organización.

Kotler, et al., (2011) argumenta que los hoteles deben tener personas que se desempeñen bien durante todo el proceso de atención al cliente. A pesar de la concepción generalizada con respecto a la mercadotecnia, donde se estima que todos los esfuerzos van dirigidos hacia el mercado, específicamente en el caso del sector dedicado a la hotelería, los primeros esfuerzos deberían estar dirigidos hacia adentro, y con esto se señala que es hacia sus clientes internos.

Es este sentido, señalan Perdomo y Prieto (2009) que los directivos que entregan servicio fijan estándares con sus propios comportamientos y estilos de dirección. Por consiguiente, se convierten en un modelo de servicio para todos los empleados, motivándoles y entregándoles los elementos necesarios para lograr encuentros con el cliente, donde este recibe una especie de fotografía instantánea de la calidad de servicio que presta la organización y cada encuentro contribuye a la satisfacción general del cliente y a su disposición para hacer negocios con la empresa una vez más.

La Competitividad empresarial. Un referente teórico

Según Porter (1998), la competitividad se perfila como la capacidad que ostentan las organizaciones en vender a gran escala sus servicios o productos, así como de permanecer constantes o incrementar la participación dentro del mercado, evitando sacrificar las utilidades, agregando que para que las empresas sean en verdad competitivas, el mercado debe caracterizarse por ser abierto y sensatamente competido. A este

respecto, Stoner y otros (1996) señalan que la competitividad es la posición que tiene un competidor con relación a otros. Fenestra (1996), citado por Torres y Negrón (2015) por su parte, enfoca la competitividad como la capacidad de cualquier actor, institución, empresa o conglomerado en general de participar e intervenir en los diversos mercados.

En el mismo orden de ideas, para Berumen (2006) la competitividad se entiende como la capacidad de la empresa en penetrar en los mercados, basándose en su éxito, ganar cuotas de participación, incrementar sus beneficios y crecer, generar dividendos para los accionistas así como el valor y la riqueza para la sociedad. Asimismo, Rodríguez (2006) sostiene que la competitividad es una medida de desempeño de una empresa que permite comparar su posición respecto de sus competidores pertinentes, e identificar las fuentes de sus fortalezas y debilidades. A criterio de Rodríguez, una empresa competitiva es aquella que logra producir, mercadear productos como los servicios en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus competidores.

Al revisar estas propuestas teóricas, se observa que coinciden con lo referido por Galán y Vecino (1997) al plantear que la competitividad en el ámbito empresarial está conformada por tres factores: uno de ellos es cuando se relaciona con el país donde está ubicada la empresa, el otro al vincular la competitividad por el sector en el que compite, y un tercer factor es cuando se deriva de las capacidades propias de la empresa. A este respecto, Salas (1993) señala que la competitividad es resultado de la sumatoria de estos tres factores, pues vincularse al país y al sector, por sí solo no definen la competitividad.

En este sentido, para efectos de esta investigación, se asume

el tercer criterio de las capacidades propias de la empresa. La perspectiva es que son los recursos de los cuales dispone la organización los que le permiten distinguirse de las demás, y su adecuada gestión permitirá obtener ventajas competitivas que harán posible que empresas de una misma industria obtengan niveles de rentabilidad diferentes (Prahalad y Hamel, 1990; Barney, 1991; Peteraf, 1993).

De esta manera, considerando los sustentos teóricos respecto a la competitividad establecidos por los autores citados, los investigadores asumen como postura epistémica el enfoque de la competitividad empresarial, esto es, el de la competitividad gestionada desde el interior con base en sus fortalezas y debilidades, sin obviar el impacto de los factores externos, pero priorizando la importancia de los factores internos como un aspecto estratégico que dinamiza y proyecta a la competitividad de las organizaciones, en este caso de los hoteles localizados en la zona turística de Santa Marta, en Colombia.

Factores internos de competitividad en el sector hotelero

Para Chavarría y otros (2002), la competitividad empresarial está determinada por su capacidad socioeconómica de conquistar, mantener y ampliar la participación en el mercado de una manera lucrativa, logrando así mantener su crecimiento, para lo cual se deben presentar ciertas condiciones internas que potencien su crecimiento. En este sentido, según Pérez (2007), la creación de valor generado por una empresa se encuentra determinado por varias dimensiones, entre las que se encuentran los atributos del producto, la calidad del servicio, su conducta ética con los grupos de interés, satisfacción laboral, protección medioambiental y oportunidades de empleo en la organización.

Por su parte, Estrada y otros (2009) indican que las exigencias de la competitividad están relacionadas con el desarrollo de las tecnologías de información y la innovación, por lo que estos factores se han convertido en un aspecto crucial para la supervivencia y competitividad de la empresa. En el caso de la innovación, para estos autores representa aquellos cambios que, basados en el conocimiento, generan valor, y pueden adquirir formas de conocimiento organizacional, gerencial o tecnológico. Generalmente, las innovaciones se pueden clasificar en función de su impacto en productos o servicios de la empresa, los procesos que la hacen posible y la gestión. No obstante, independientemente del tipo de innovación, generalmente esta se lleva a cabo mediante recursos tecnológicos.

Ahuja y Katila (2004), citados por Estrada y otros (2009) señalan, que dada la importancia de la innovación como factor competitivo, algunas investigaciones han evaluado su incidencia en la competitividad de las empresas, concluyendo que las organizaciones que desarrollan prácticas innovadoras e invierten en investigación y desarrollo tienen mayor posibilidad de permanecer en el mercado e incrementar su rendimiento.

Continuando con los factores internos de competitividad, Moreno y Rico (2002; citados por Calderón y otros (2006), hacen referencia al hecho de que son las personas las únicas con capacidad para propiciar con su formación, experiencia, creatividad, trabajo en equipo e información, elementos diferenciadores importantes. Es el capital humano el que genera activos intangibles, que propicia valor en la cultura, los procesos, actividades y sistemas, como en los productos y servicios que vende la empresa. A su vez, Benavides (2002) señala que el mejoramiento organizacional no podrá darse desde la estructura y las inversiones de capital y

tecnológicas, si estas no están soportadas en el desarrollo de las competencias alineadas a la competitividad con un sano compromiso de quienes integran el sistema.

Dentro de este contexto teórico, Jiménez (2012a) plantea que en el sector hotelero los factores que afectan la competitividad son los económicos, socioculturales, tecnológicos, políticos y ambientales, pues el sector hotelero dependerá en gran medida del desarrollo del resto del sector turístico, que está condicionado por la producción de una serie de bienes (de equipo y mobiliarios, alimentos y bebidas, etc.) y servicios (comercio, transporte local). Por otro lado, la apertura económica de un país favorecerá el desarrollo del turismo, así como también del patrimonio cultural, folclor y fiestas populares que propician el desarrollo del sector hotelero.

En cuanto a la tecnología, el autor refiere que las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones influyen en el desarrollo de las empresas hoteleras, gracias a la aparición de grandes plataformas para anunciar estas empresas a bajo costo. Y finaliza comentando respecto a la dinámica ecológica, manifestando que el sector hotelero está bastante concienciado con la adaptación al medioambiente, construyendo sus hoteles sin dañar los ecosistemas.

Desde la postura de Francés (2003), en el sector hotelero existen actividades encaminadas a la mejora de su atractivo y por ende de su competitividad, lo cual involucra aspectos tales como la gestión directiva de los hoteles, las actividades de mercadeo (Publicidad/*Marketing*), el desarrollo de recursos humanos, calidad de servicios y la gestión del ambiente, por lo que, a criterio de este autor, se debe incrementar la competitividad del destino turístico

Para los investigadores, en el sector hotelero coexisten varios de los factores de competitividad descritos teóricamente por autores en los párrafos anteriores: estas organizaciones son competitivas en cuanto presentan factores tales como capacidad socioeconómica, innovación en los servicios ofrecidos, calidad de atención, plataformas tecnológicas, capital humano comprometido, entre demás aspectos que establecen la diferencia entre un hotel y otro. Con base en esto, y derivado de la revisión documental bibliográfica, para la investigación fueron considerados como factores internos de competitividad en los hoteles de la zona turística de Santa Marta, la gestión ambiental, la planeación gerencial, innovación, el talento humano y la calidad de servicio.

•*Gestión ambiental*

En este sentido, Pousa (2010) señala que la gestión ambiental corresponde al conjunto de acciones organizacionales enfocadas a lograr una racionalidad en el proceso de decisión relacionado con la conservación, defensa, protección y mejora del medioambiente, basado en información multidisciplinar ciudadana coordinada, destacando que dicha gestión debe abordarse desde varios frentes: económico, ecológico y social en búsqueda de la sostenibilidad planetaria.

Al respecto, Muriel (2006) se refiere a la gestión ambiental como aquellas acciones que en forma consciente y dirigida a propósitos definidos, realice la sociedad para conservar, recuperar, mejorar, proteger o utilizar moderadamente el suelo como también los recursos naturales, renovables o no, en forma sostenible. Agrega además, que los objetivos de esta gestión pueden sintetizarse en: a) Mantener o mejorar la oferta ambiental (procurando la sostenibilidad del medio natural), y b) Orientar los procesos culturales hacia la sustentabilidad (construyendo valores indivi-

duales, sociales y colectivos que permitan lograr un medioambiente sostenible).

De lo descrito, se observan aspectos de coincidencia entre los autores citados. No obstante, dentro de la perspectiva de este estudio, para los investigadores la gestión ambiental está sustentada en las posiciones de Pousa (2010) y Cramer (1998) quienes definen la gestión ambiental en los hoteles como el conjunto de actividades de carácter técnico y organizativo que un hotel desarrolla para disminuir el impacto negativo que sus operaciones pueden causar en el medioambiente

En este sentido, los hoteles del sector turístico de Santa Marta pueden considerar los parámetros de una adecuada gestión ambiental en sus instalaciones, con base en los postulados de Gortázar y Marín (1999) y Kirk (1996) cuando plantean que la evaluación de la gestión ambiental implica la energía, el agua, contaminación del aire y de los residuos, los cuales son los recursos que más ocupan a la industria hotelera.

•Planeación gerencial

En el entendido de que los gerentes en su quehacer cotidiano deben identificar y seleccionar metas y líneas de acción apropiadas que les ayuden a lograr los objetivos trazados, se concibe en este aparte que esta planeación gerencial constituye un factor importante de competitividad empresarial. Esto es, considerando el criterio de Jones y George (2014) al señalar que la dinámica del entorno organizacional es muy cambiante, se hace necesario que quien lidere los procesos en una empresa deba evaluar muy seguidamente lo que ocurre a su alrededor, interna como externamente.

Por ello los citados autores (2014) señalan que el proceso de

planeación genera un plan que le permite al gerente detallar las metas y el conjunto de estrategias para alcanzarlas. Según Chiavenato (2010), las organizaciones no trabajan de forma improvisada, pues se basan en procesos de planeación, para definir cuáles serán los objetivos por alcanzar y qué se debe hacer para llegar a ellos. Planear es establecer los objetivos y detallar los planes para alcanzarlos de la mejor forma posible. Por su lado Münch y García (2010), refieren que la planeación implica la determinación de los objetivos, elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro.

En el caso de los hoteles, Francés (2003) indica que esta actividad se desarrolla en un contexto de mucho crecimiento, con un marco de incertidumbre, riesgos y cambios constantes; de allí que se valida a criterio de los investigadores la importancia de la planeación gerencial, en momentos donde la zona turística de Santa Marta presenta altos volúmenes de turistas y visitantes locales, y donde los hoteles deben estar en capacidad de atender las demandas actuales y futuras, ofreciendo atención y servicio para ser más competitivos en el sector.

• *Innovación*

Al hacer referencia a la innovación, Ramírez (2007) la concibe como un requerimiento de cambio dinámico en las organizaciones, donde la mentalidad y espíritu de transformación en la empresa emerge de la propia gerencia, cuyo interés innovador se debe traducir en una política y unas metas realizables que motiven al capital humano hacia las actividades creativas otorgándoles un cierto grado de confianza a los innovadores.

En este orden de ideas, el Manual de Oslo (OCDE, 2005) define

la innovación como la implementación de un producto nuevo o mejorado significativamente, o un proceso nuevo, un nuevo método de *marketing*, o un método nuevo de organización en las prácticas de negocio, en la organización del sitio de trabajo o en las relaciones externas.

En contraste, Maldonado y otros (2010) señala que la innovación es una generación constante de ideas para cambiar, mejorar y reformar, hecho por un equipo de trabajo gerencial teniendo en cuenta la lluvia de ideas, frente al tema de interés. Destaca, que la dinámica del cambio obliga a interactuar y fusionar la imaginación a la experiencia, con la capacidad creativa de los miembros de la organización.

En los planteamientos anteriores, hay puntos de coincidencia entre Ramírez (2007) y Maldonado y otros (2010) en cuanto al papel de la gerencia en el proceso de innovación, pues es el gerente el que debe propiciar la innovación. En tanto, el Manual de Oslo es más amplio en la definición, pues se refiere a productos, procesos, métodos, aspectos organizacionales.

Lo anterior conlleva a considerar que en los momentos actuales los directivos de empresas hoteleras en la zona turística de Santa Marta, deberán gestionar los procesos innovadores dentro de sus actividades, marcando pautas en cuanto a aspectos diferenciadores de su servicio de hotelería, poniendo en práctica su experiencia y experticia en el área generando en sus clientes experiencias significativas, y demostrando su creatividad para ser más competitivos en su mercado.

•*Talento humano*

Alles (2005), refiere que el talento humano es uno de los tres ejes

más importantes que se deben fortalecer en las organizaciones. Los otros dos son la innovación –al producto o al modelo de negocios– y la estrategia –en su diseño e implantación exitosa–. Los dos primeros adquieren mayor relevancia dentro del marco de la tercera, no obstante, cada una requiere de las otras. Sobre este aspecto, Gubman (2000) refiere que las compañías ganan cuando son más inteligentes que su competencia, creando un atractivo entorno de trabajo, escogiendo la gente correcta, y obteniendo lo mejor de ella.

La ventaja competitiva es de aquellas empresas que invierten en atraer, seleccionar, establecer y desarrollar el talento. El término talento humano, implica aumento en la capacidad de la producción del trabajo, alcanzada con mejoras en las capacidades de los trabajadores. Este desarrollo de capacidades se adquiere con el entrenamiento, educación y experiencia, se relaciona con conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente más atractivo para la organización.

En este sentido, la ventaja competitiva que puede diferenciar un hotel de otro es valorar la capacidad de su personal, empoderarlo de los procesos, motivarlos al cambio como algo permanente. Para ello hay que gestionar el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas, aprovechar, en el buen sentido de la palabra, los conocimientos, habilidades, destrezas del capital humano, a fin de que la educación y experiencias sean medibles y más aún, valorizadas conforme a un sistema de competencias.

- *Calidad de servicio*

Al referirse al tema de calidad de servicio, Vargas y Aldana

(2007) lo conceptualizan como el conjunto de actividades realizadas por personas con disposición de entrega a los demás para la construcción de procesos que conduzcan a incrementar la satisfacción de necesidades, deseos y expectativas de quien lo requiera. Thomas (1995), citada por Vargas y Aldana (2007), comenta que se piensa que el servicio es inherente a todos los procesos de intercambio, que es el elemento central de transferencia que se concreta en dos formas: el servicio en sí mismo y el servicio añadido a un bien.

Por su parte, Zeithaml y Bitner (2002) reseñan que los servicios deben ser apropiados para el uso asignado, superior a las expectativas de los usuarios; el objetivo consiste en satisfacer a los clientes desde el principio hasta el fin para obtener su fidelidad a través de una nueva concepción de calidad denominada calidad de servicio.

En este contexto, se entiende por calidad del servicio a la comparación entre lo que el cliente espera recibir, es decir, sus expectativas, y lo que él realmente recibe o percibe que recibe. A criterio de Setó (2004), es el desempeño o percepción del resultado del servicio que recibe el comprador del servicio. Zeithaml y Bitner (2002) definen la calidad del servicio como una función de la discrepancia existente entre las expectativas de los usuarios sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa.

Según Chauca y Marchan, citados por Prieto y Hernández (2014), dos activos importantes de una organización son sus usuarios y su equipo de trabajo. Solo las empresas que tengan personal competitivo y servicios de calidad, podrán garantizar un posicionamiento efectivo y perdurable en el mercado. Siguiendo con el

autor, el servicio será excelente cuando se delegue adecuadamente, se entrene intensamente al empleado que tiene contacto directo con el usuario, se le dé toda la información necesaria en su cargo y se le proporcionen estrategias de servicio que garanticen la fidelidad de dicho usuario.

Los postulados de los autores citados en párrafos anteriores, validan los resultados obtenidos por Prieto, Burgos, García y Rincón (2016) al considerar la calidad de servicio un factor competitivo; así entonces las empresas deben desarrollar sus capacidades, a fin de que los servicios tengan condiciones diferenciadas con el propósito de ofrecerle al usuario un producto o servicio que satisfaga sus necesidades y supere sus expectativas.

Esto aplica a los hoteles de la zona turística de Santa Marta, quienes deben ofrecer calidad en sus servicios a sus usuarios como una forma de ser más competitivos. Conociendo que la calidad del servicio es un factor de competitividad, entonces hay que enfocarse hacia la optimización de las características del servicio ofrecido, logrando satisfacer las expectativas de sus clientes.

MÉTODO

Diseño

Para dar respuesta metodológica a la investigación, se contextualizó dentro del enfoque positivista cuantitativo, que para Pelekais y Col (2012) y Gómez (2006), se caracteriza porque el dato simboliza una realidad objetiva del conocimiento a alcanzar, donde el estudio se centra en analizar y explicar fenómenos apoyado en la teoría; en este caso describen las variables *marketing* interno y competitividad, en términos confiables. Así mismo utiliza instrumentos para compilar los datos que deben ser medibles, asignando números a objetos y eventos.

Desde el punto de vista del método de investigación, el estudio queda enmarcado como una investigación de naturaleza descriptiva (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), debido a que busca especificar las propiedades, características, perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Igualmente, el estudio se considera como no experimental, sustentándose en Hernández, y otros (2014), quienes señalan que es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables; se observa el fenómeno tal y como se da en su contexto natural para posteriormente analizarlo. De la misma forma, se considera como transeccional o transversal, ya que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, tal como se realizó para el caso de los hoteles en zonas turísticas de Santa Marta. Adicionalmente, se tipifica como estudio de campo según Tamayo y Tamayo (2004), pues los datos se recogen directamente de la realidad; de esta forma son denominados primarios. Su valor radica en que permite cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas, tal como se evidenció en los hoteles en estudio.

Participantes

Tamayo y Tamayo (2004) define la población como la totalidad del fenómeno estudiado donde las unidades de población poseen una característica en común con la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. Adicionalmente, a este respecto Hernández, y otros (2014), indican que la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan los datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión; esta a su vez debe ser estadísticamente representativa de dicha población.

En este orden de ideas, los citados autores hacen referencia al muestreo no probabilístico indicando que en las muestras no probabilísticas, las unidades no se seleccionan al azar, sino que son elegidas a juicio del investigador; no se basa en ninguna teoría de la probabilidad, así que tampoco es posible calcular la precisión, ni errores.

Así entonces, los criterios de selección de los hoteles para que formaran parte de la muestra de estudio, fueron: estar ubicados en zonas turísticas de la ciudad de Santa Marta, presentar afiliación en los registros de Cotelco, mostrar actividad económica vigente, disposición, disponibilidad e interés en participar en la investigación.

Con base en los referidos criterios, se seleccionaron diez hoteles (ver Cuadro 1) ubicados en la zona turística de Santa Marta, siendo las unidades informantes, gerentes generales y de talento o capital humano de estos centros, pues se considera que disponen de la información y experiencia requerida para el desarrollo del estudio.

Cuadro 1. Muestra y Unidades Informantes

HOTELES	CARGO	PERSONAS
Estelar Santamar Hotel & Centro de Convenciones	Gerentes	2
Hotel Irotama	Gerentes	2
Hotel Santorini	Gerentes	2
Hotel Zuana Beach Resort	Gerentes	2
Hotel Tamacá Beach Resort	Gerentes	2
Hotel Decamerón Galeón	Gerentes	2
Hotel Sol Arhuaco	Gerentes	2
Hotel La Sierra	Gerentes	2
Hotel Boutique Casa Isabella	Gerentes	2
Hotel Boutique Don Pepe	Gerentes	2
TOTAL		20

Fuente: Base de datos Cotelco, adaptado de Causado y García (2015)

Instrumentos

Las técnicas de recolección de información son el conjunto de procedimientos que utiliza el investigador para captar los hechos de manera fehaciente con relación a las variables de estudio a obtener, a través de los instrumentos, la información necesaria para llevar a efecto la investigación. En la recolección de datos Hernández, y otros (2014), incluyen la selección del instrumento, el cual debe ser validado y confiable, la aplicación del mismo para obtener el registro de las variables y la preparación de tal observación para que se analicen correctamente en función al logro del resultado.

En tal sentido, para el desarrollo de la fase de campo del presente estudio se aplicó un cuestionario destinado a conocer el comportamiento de la variable. Dicho instrumento fue de tipo escalas ordinales, las cuales asignan diferentes valores a distintas respuestas con la intención de conformar un rango u orden; sin embargo, la diferencia entre los intervalos no tiene ningún significado absoluto que condicione las mediciones.

Según Arias (2006), este tipo de instrumento por escala, dispone de reactivos o ítems de alternativa fija y ofrecen al respondiente la elección entre dos o más alternativas de respuesta. Tiene como ventaja la potencial uniformidad de medición y con ello mayor confiabilidad, además se codifican con facilidad. Atendiendo a estas consideraciones se dispuso del cuestionario. En este sentido, el instrumento quedó conformado por 27 ítems y cinco alternativas de respuesta, Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Siempre y Nunca.

Para la presente investigación se utilizó la validez del contenido, la cual, según Hernández y otros (2014), mide el grado en el que

el instrumento refleja un dominio específico del contenido. De manera tal que, una vez elaborado el cuestionario para el estudio fue sometido en su versión preliminar al juicio de expertos, en el área de *marketing* interno y competitividad; esto permitió disponer de sus recomendaciones y generar una versión final. Por su parte, la confiabilidad se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce los mismos resultados. Para el caso específico del estudio, se calculó la confiabilidad mediante una prueba piloto ejecutada a una población de hoteles con características similares a los analizados, ubicados en la ciudad de Cartagena, y que no formaron parte de la investigación. Con estos resultados, se calculó el coeficiente de Cronbach a través de la fórmula:

$$r = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S^2_i}{S^2_t} \right]$$

Donde:

r = Coeficiente de Alfa de Cronbach.

1 = Constante

k = Número de ítems

S^2_i = Varianza de los puntajes de cada ítem

S^2_t = Varianza de los puntajes totales

Así entonces, ejecutada la prueba piloto, el valor de la confiabilidad fue $r_{tt} = 0,88$ lo que determina un alto nivel del cuestionario para ser aplicado. Por otra parte, los datos se codificaron, asignándole un valor numérico a las opciones de respuesta del cuestionario. Luego, estos datos fueron transferidos para ser tabulados en una matriz de doble entrada y guardados en un archivo, elaborando para ello un baremo mostrado en el cuadro 2.

Cuadro 2. Baremo

ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS	INTERVALOS	CATEGORÍA
Nunca	$1,00 \geq - < 1,80$	Muy baja
Casi nunca	$1,81 \geq - < 2,61$	Baja
Algunas veces	$2,62 \geq - < 3,42$	Moderada
Casi siempre	$3,43 \geq - < 4,23$	Alta
Siempre	$4,24 \geq - \leq 5,00$	Muy Alta

Fuente: Elaboración propia (2014)

Procedimientos

El procedimiento de la investigación tuvo varias etapas: En primer lugar se identificó y describió la situación problema en el contexto de los hoteles, formulando una interrogante de estudio y derivando el propósito. Con base en eso, se procedió al desarrollo teórico de las variables analizadas; en este caso, mercadeo interno y competitividad. Seguidamente se diseñó el aspecto metodológico incluyendo el enfoque, la tipología, el diseño propiamente dicho, selección de la muestra de estudio, diseño del cuestionario, su validación y confiabilidad. Luego se aplicó el cuestionario a las unidades informantes, recabando los datos necesarios para su análisis y discusión con referentes teóricos e investigaciones previas, para finalmente obtener los resultados de la investigación y generar las conclusiones pertinentes.

RESULTADOS

Seguidamente se destacan los resultados obtenidos al analizar específicamente el mercadeo interno como herramienta de competitividad en hoteles de Santa Marta; para ello se presenta la Tabla 1.

**Tabla 1. Dimensión: Factores de *marketing* interno
Anova de un Factor-Subconjuntos homogéneos
Puntaje-HSD de Tukey**

FACTOR	N	SUBCONJUNTO PARA ALFA = 0,05	
		1	2
Necesidades	52	3,8852	
Expectativas	52	3,2416	
Comunicación	52		3,6154
Motivación	52		3,7308
Sig.		,985	,879

Medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos
Tamaño muestral de la media armónica = 52,000

Fuente: Elaboración propia (2016)

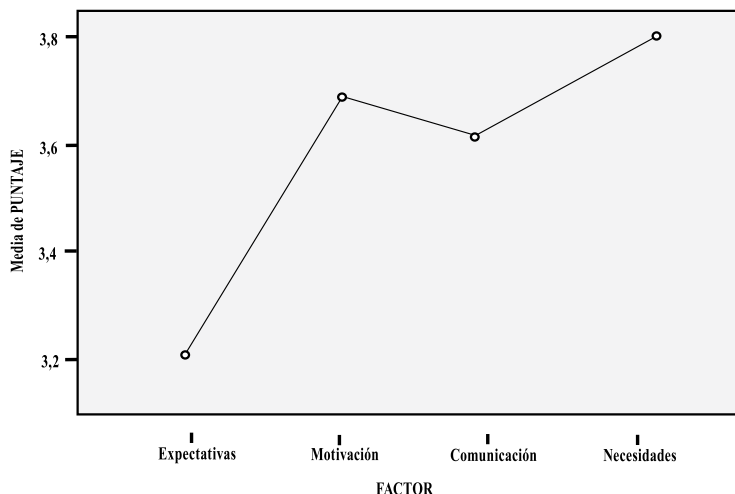
La Tabla 1 exhibe los resultados de la comparación establecida, donde la prueba de múltiples rangos de Tukey ubicó dos subconjuntos basados en la similitud y diferencias de comportamiento entre sus medias, correspondiendo al primer subconjunto los indicadores de "Expectativas" que obtuvo la calificación más baja con una $\bar{X} = 3,24$ puntos, seguido del indicador "Necesidades" con una calificación de una $\bar{X} = 3,88$ puntos. En cuanto al segundo subconjunto se presentan los indicadores de "Comunicación" con una media $\bar{X} = 3,61$ puntos, y el indicador de mayor puntaje de la dimensión "Marketing interno", definido como "Motivación" con una $\bar{X} = 3,73$ puntos.

La preferencia de los sujetos hacia los indicadores, dieron origen al posicionamiento de estos en la tabla, mediante el tratamiento estadístico; también revelaron el orden de importancia para la población de interés en el estudio del *marketing* interno como herramienta para la competitividad en hoteles ubicados en la zona turística de la ciudad de Santa Marta, indicativo de que en la dimensión "Factores de *marketing* interno" el indicador "Necesidades" marca la diferencia y resulta consecuente con la realidad, dado que la implementación del *marketing* interno en el

sector hotelero abarca mayor penetración en diferentes conglomerados sociales a nivel nacional e internacional y por lo tanto mayores relaciones con diferentes y variados grupos de interés.

En cuanto al indicador “Expectativas”, presenta la menor puntuación en cuanto a preferencia de los sujetos informantes, lo cual indica que aún existe una oportunidad en cuanto a cubrir expectativas en sus empleados por parte de los directivos de los hoteles. Además, resulta interesante observar que a pesar de ser este indicador el de menor puntuación en la dimensión “Factores de *marketing* interno” se ubica en un nivel moderado.

Haciendo referencia a los indicadores de “Motivación” y “Comunicación” ambos se presentan de carácter moderado en su puntuación, pues aún hay aspectos motivacionales y de comunicación que presentan debilidades a nivel organizacional en los hoteles estudiados. Estos resultados se presentan en la Gráfica1, de polígono de frecuencias.



Gráfica 1. Medias de Factores de *marketing* interno

Fuente: Elaboración propia (2016)

**Tabla 2. Dimensión: Competitividad empresarial
Subconjuntos homogéneos - Anova de un Factor
Puntaje HSD de Tukey**

FACTOR	N	SUBCONJUNTO PARA ALFA = 0,05	
		1	2
Gestión ambiental	52	2,5000	
Planeación gerencial	52	2,7308	2,7308
Innovación	52	2,8077	2,8077
Talento humano	52	2,9231	2,9231
Calidad de servicio	52		3,3077
Sig.		,358	,095

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.
a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 52,000.

Fuente: Elaboración propia (2016)

En la Tabla 2 se exponen los resultados de la comparación establecida al interior de la dimensión "Competitividad", donde la prueba de múltiples rangos de Tukey ubicó dos subconjuntos, basados en la similitud y diferencias de comportamiento entre sus medias, correspondiendo al primer subconjunto los indicadores de "Gestión ambiental" que obtuvo la calificación más baja con una $\bar{x} = 2,50$ puntos, seguido en puntaje por el indicador de "Planeación gerencial" con una calificación de $\bar{x} = 2,73$; continuando con el indicador de "Innovación" con una valoración de $\bar{x} = 2,80$, y finalmente el indicador "Talento humano" con valoración de $\bar{x} = 2,93$ puntos.

En cuanto al segundo subconjunto se presenta el indicador "Planeación gerencial" cuya media es $\bar{x} = 2,73$ puntos; seguido por el indicador de "Innovación" con un puntaje de $\bar{x} = 2,80$; luego se presenta el indicador "Talento humano" con una valoración de $\bar{x} = 2,92$, finalmente, se muestra el indicador "Calidad de servicio" con la calificación más alta de $\bar{x} = 3,30$ puntos.

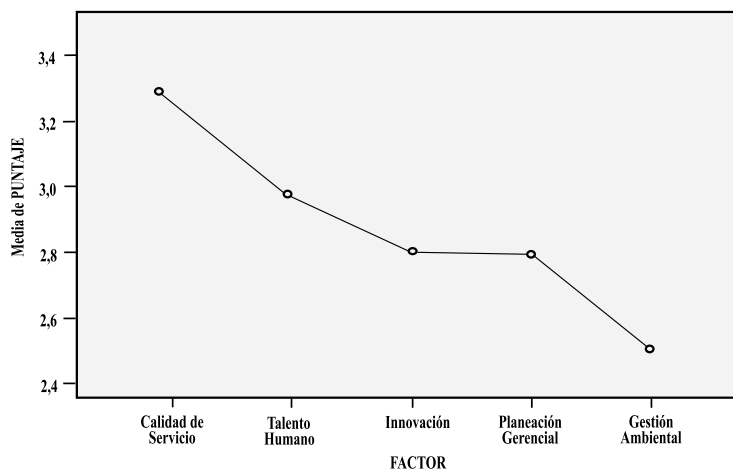
En la referida Tabla 2, se muestran diferencias significativas entre

indicadores, al igual que entre los grupos; ello se evidencia en las respuestas expresadas por los encuestados mediante las cuales se establecieron dos subconjuntos como producto de los resultados obtenidos, encontrándose variaciones fuertes entre los indicadores "Gestión ambiental " con relación a "Calidad de servicio", obedeciendo al puntaje más bajo, *versus* el puntaje más alto respectivamente, de los indicadores de la dimensión "Competitividad".

Las respuestas emitidas por los gerentes en su cuestionario, sustentan el origen de las diferencias de posicionamiento de los indicadores de interés, los cuales, mediante el tratamiento estadístico revelan el orden de importancia que estos tienen para estos actores, siendo la más valorada la Calidad de servicio, seguida del Talento humano, luego el factor Innovación, Planificación gerencial y Gestión ambiental.

Esto es indicativo de que la dimensión "Competitividad", en relación a los factores de competitividad analizados, se considera en promedio con un nivel significativo de importancia, implicando que definitivamente estos son factores que impactan la competitividad en estos hoteles ubicados en la zona turística de Santa Marta.

Seguidamente, se presenta en gráfico de polígono de frecuencias, que para el caso concreto del estudio efectivamente expresa las medidas de tendencia central que exponen el comportamiento de las unidades de análisis por cada uno de los indicadores de la dimensión analizada "Factores de competitividad empresarial". En este, se observan los promedios en orden descendente de acuerdo a la preferencia de los gerentes consultados en las empresas hoteleras seleccionadas en la presente investigación para los indicadores "Calidad de servicio", "Talento humano", "Innovación", "Planeación gerencial" y "Gestión ambiental" (ver Gráfica 2).



Gráfica 2. Medias factores de competitividad empresarial

Fuente: Elaboración propia (2014)

Regresión Lineal Simple

Una vez explicados estadísticamente cada uno de los objetivos específicos formulados, y posterior al contraste con los referentes teóricos que fundamenta el estudio, es conveniente dar respuesta a la interrogante central de la investigación: ¿Es el *marketing* interno una herramienta de competitividad en los hoteles ubicados en la zona turística de Santa Marta? En este sentido se aplicó la prueba de Regresión Lineal Simple para determinar la bondad de ajuste (R^2) entre las variables (ver Tabla 3).

Tabla 3. Bondad de Ajuste. Resumen del modelo

MODELO	R	R CUADRADO	R CUADRADO CORREGIDA	ERROR TÍP. DE LA ESTIMACIÓN
1	,848a	,690	,712	12,897

a. Variables predictoras: (Constante), TIC

Fuente: Elaboración Propia (2014)

En efecto, en la Tabla 3 se muestra una bondad de ajuste de $R^2 = 0,690$. Este resultado indica, que el *marketing* interno inter-

viene de manera significativa en la competitividad de los hoteles localizados en la zona turística de Santa Marta, lo que implica que mientras mayor sea la gestión del *marketing* interno en esos hoteles, se incrementará su nivel competitivo.

Satisfacer las necesidades, expectativas, motivaciones y comunicación de los empleados del hotel influye en la competitividad de los hoteles de la zona turística de Santa Marta, lo cual redundará en una mejora continua y en una prestación de servicios turísticos de manera eficiente. Se concluye entonces que el mercadeo interno explica en un 69 % el valor en competitividad de los hoteles en la zona turística de Santa Marta, por lo que se considera un modelo con buen ajuste entre las variables.

DISCUSIÓN

En este aparte se presenta el contraste de los resultados obtenidos en el estudio, con los enfoques teóricos de autores especialistas en el tópico. Con relación a esto, se encuentran los resultados de la dimensión *marketing* interno donde al revisar el indicador "Necesidades", se encontró que muestra un alto valor respecto a los otros factores estudiados, lo que indica que en los hoteles se ha dado importancia a la satisfacción de las necesidades de sus empleados, o clientes internos. Este resultado confirma lo planteado por Puig, Sabater y Rodríguez (2012), cuando señalan que en las teorías relativistas, se niega la noción de las necesidades humanas como universales, determinando que las necesidades son distintas en función del sexo, edad, raza, cultura, normas sociales adquiridas y percepción individual, y eso es lo que ocurre en dichos hoteles, donde han podido –hasta cierto punto– satisfacer las distintas necesidades existentes entre sus empleados, indistintamente de sus edades, culturas, géneros y

percepciones individuales. Así como también el criterio de Doyal y Gough (1994) citado por Boltvinik (2003) al referirse a las necesidades como propósitos concebidas como metas que todos buscan o deberían buscar alcanzar.

Los indicadores “Motivación” y “Comunicación” se presentan de carácter moderado en su puntuación, pues aún hay aspectos motivacionales y de comunicación que presentan debilidades a nivel organizacional en los hoteles estudiados. En cuanto a la motivación, estos resultados confirman lo planteado por Porter y Lawler (1968) y Robbins (2009) al señalar que la organización diseña y aplica acciones de estimulación a los clientes internos promoviendo su desempeño superior, alcanzando así los propósitos de la empresa. En este sentido, para los clientes internos del sector de hoteles en la ciudad de Santa Marta es muy importante la aplicación de acciones que promuevan el logro de sus funciones, aportando así a la meta global de la organización.

En cuanto a la comunicación, igualmente los datos recabados sustentan la teoría de Aguirre y Aparicio (2002) cuando señalan que este factor resulta importante en una organización orientada al servicio, basándose en que el personal de dirección, supervisores y personal de apoyo tienen un papel fundamental en la creación de una cultura de servicio; en ese sentido la comunicación interna interactiva resulta esencial como factor definitorio de un clima abierto entre los empleados, directivos y clientes de los hoteles.

Muestran que las respuestas de los directivos encuestados, el indicador “Expectativas”, presenta la menor puntuación, lo cual indica que aún existe una oportunidad de ser aprovechada en cuanto a cubrir expectativas en sus empleados por parte de los directivos de los hoteles. Además, resulta interesante observar

que a pesar de ser este indicador el de menor puntuación en la dimensión "Factores de *marketing* interno" se ubica en un nivel moderado.

Se considera pues, que los planteamientos de Vrom citado por Robbins (2004) complementada por el planteamiento de Hellriegel (1999), sobre las teorías de las expectativas se alinean en mejor medida a la realidad de los clientes internos, por tanto a los efectos del presente estudio se consideran las expectativas como la probabilidad de alcanzar una meta, es decir, la estimación que hace un colaborador sobre el logro de sus resultados en referencia al esfuerzo que le incorpora a su actividad, estableciendo una vinculación entre las expectativas y los sistemas de remuneración y recompensa.

Por otra parte, al analizar los resultados de la dimensión "Competitividad" en la referida Tabla 3 se muestran diferencias significativas entre indicadores, al igual que entre los grupos, ello se evidencia en las respuestas expresadas por los encuestados, encontrándose variaciones fuertes entre los indicadores "Gestión ambiental" con relación a "Calidad de servicio", obedeciendo al puntaje más bajo, *versus* el puntaje más alto respectivamente, de los indicadores de la dimensión "Competitividad".

Las respuestas emitidas por los gerentes en su cuestionario, sustentan el origen de las diferencias de posicionamiento de los indicadores de interés, los cuales –mediante el tratamiento estadístico– revelan el orden de importancia que tienen para estos actores, siendo la más valorada la calidad de servicio, seguida del talento humano, luego el factor innovación, planificación gerencial y gestión ambiental.

Esto es indicativo de que la dimensión "Competitividad", en relación a los factores de competitividad analizados, se considera en promedio con un nivel significativo de importancia, implicando que definitivamente estos son factores que impactan la competitividad en estos hoteles ubicados en la zona turística de Santa Marta.

Al analizar la dimensión competitividad con relación a los factores que la potencian, los resultados validan en ciertos aspectos los enfoques de los autores consultados. Tal es el caso de la calidad de servicio, valorada con la más alta puntuación entre los gerentes, coincidiendo con los planteamientos de Zeithaml y Bitner (2002) quienes plantean que los servicios deben ser apropiados para el uso asignado, además, superior a las expectativas de los usuarios. Para esos especialistas el objetivo consiste en satisfacer a los clientes desde el principio hasta el fin, para obtener su fidelidad a través de una concepción de calidad, denominada: calidad de servicio.

Asimismo, validan los resultados obtenidos por Prieto, Burgos, García y Rincón (2015) al considerar la calidad de servicio un factor competitivo, así entonces los hoteles estudiados deben desarrollar sus capacidades, a fin de que los servicios tengan condiciones diferenciadas, con el propósito de ofrecerle al usuario un producto o servicio que satisfaga sus necesidades y supere sus expectativas.

En cuanto a la información recabada sobre el talento humano, estos datos soportan el postulado de Gubman (2000) cuando refiere que las compañías ganan cuando son más inteligentes que su competencia, creando un atractivo entorno de trabajo, escogiendo la gente correcta, y obteniendo lo mejor de ella.

De esta manera, según este autor la ventaja competitiva es de aquellas empresas que invierten en atraer, seleccionar, establecer y desarrollar el talento. El término talento humano, implica aumento en la capacidad de la producción del trabajo, alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. En los hoteles este desarrollo de capacidades se adquiere con el entrenamiento, educación y la experiencia; se relaciona con conocimiento práctico, habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente más atractivo para la organización.

En el del Manual de Oslo (OCDE, 2005) al concebir la innovación con algo nuevo o mejorado, lo cual puede referirse a un producto, proceso, método, prácticas organizacionales o sus relaciones con el entorno. Mientras para Maldonado (2010) la innovación es una generación constante de ideas para cambiar, mejorar y reformar, hecho por un equipo de trabajo gerencial teniendo en cuenta la lluvia de ideas, frente al tema de interés. La dinámica del cambio obliga a interactuar y fusionar la imaginación a la experiencia, con la capacidad creativa de los miembros de la organización.

Por otra parte, en el desarrollo de la planeación gerencial –a criterio de Chiavenato (2010)– las organizaciones no trabajan de forma improvisada, pues se basan en procesos de planeación para definir cuáles serán los objetivos por alcanzar y qué se debe hacer para llegar a ellos. Esto concuerda con lo expresado por los gerentes de los hoteles bajo estudio, los cuales establecen los objetivos y detallan los planes para alcanzarlos de la mejor forma posible. También se ajustan a la teoría de Münch y García (2008), para quienes la planeación implica la determinación de los objetivos, elección de los cursos de acción para lograrlos, con

base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro. De tal forma, que cuando los gerentes en los hoteles planifican están sustentando sus actividades organizacionales, en métodos, procedimientos racionales que les permiten establecer sus objetivos, definiendo las operaciones adecuadas para alcanzarlos.

Finalmente, con base en los resultados de la gestión ambiental se encontró que presenta valores medios, desde la opinión de los gerentes; aun cuando está dentro del nivel medio. Esto contradice las posiciones de Pousa (2010) y Cramer (1998) quienes definen la gestión ambiental en los hoteles como el conjunto de actividades de carácter técnico y organizativo que un hotel desarrolla para disminuir el impacto negativo que sus operaciones pueden causar en el medioambiente.

En este sentido, los hoteles del sector turístico de Santa Marta pueden considerar los parámetros de una adecuada gestión ambiental en sus instalaciones, con base en los postulados de Gortázar y Marín (1999) y Kirk (1996) cuando plantean que la evaluación de la gestión ambiental implica la gestión de la energía, del agua, contaminación del aire y de los residuos, los cuales son los recursos que más ocupan a la industria hotelera. En el caso de los hoteles, Francés (2003) indica que esta actividad se desarrolla en un contexto de mucho crecimiento, con un marco de incertidumbre, riesgos y cambios constantes.

CONCLUSIÓN

El propósito de la investigación estuvo direccionado en analizar el *marketing* estratégico como una herramienta de competitividad en los hoteles ubicados en la zona turística de Santa Marta, partiendo

de la necesidad de estos negocios de satisfacer las necesidades de sus clientes para alcanzar mayor éxito. En este sentido, se pudo concluir que los directivos de estos hoteles consideran como premisa organizacional que para poder tener clientes satisfechos, la empresa necesita disponer de empleados satisfechos, pues esto propiciará que presten un servicio de mayor calidad.

Con base en esto, los factores que predominan en el mercadeo interno de los hoteles estudiados, se presentó una jerarquización encontrando que son las necesidades de sus colaboradores, su motivación, el aspecto comunicacional interno y el uso de las tecnologías de información y las comunicaciones (TIC) y las expectativas que estos empleados tienen respecto a su condición y temporalidad laboral. Prevaleen lo que los motiva sus necesidades satisfechas, con niveles medios de motivación y comunicación interpersonal; valoran como cuarto factor las expectativas de los empleados.

En cuanto a la dimensión de Competitividad empresarial, se concluyó que los gerentes de los hoteles de la zona turística de Santa Marta señalan los factores que presentan mayor incidencia actualmente en la competitividad de sus negocios, estando en primer lugar la Calidad de servicio, seguida del Talento humano, luego el factor Innovación, posteriormente la Planificación gerencial, y en menor ponderación, la Gestión ambiental, aun considerándola como importante.

Por otra parte, desde una perspectiva metodológica el estudio se asumió como analítico explicativo. En este sentido se aplicó el estadístico de regresión lineal simple el cual mostró una bondad de ajuste de $R^2 = 0,690$. Se concluye entonces, que el *marketing* interno sí es una herramienta de competitividad, pues interviene

de manera importante. Es decir, mientras más adecuada sea la gestión del *marketing* interno en esos hoteles, mayor será el nivel competitivo de los hoteles analizados.

Por tanto, el satisfacer las necesidades, expectativas, motivaciones y comunicación de los empleados del hotel, redundará en una mejor y mayor prestación de servicios hoteleros. Se concluye entonces, que el mercadeo interno explica en un 69 % el valor en competitividad de los hoteles en la zona turística de Santa Marta.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre M., y Aparicio, G. (2002). La gestión de calidad y el marketing interno como factores de competitividad en empresas de servicios: El caso de empresas vascas de servicios con gestión avanzada. *Cuadernos de Gestión*, 2(2).
- Alcaldía Distrital de Santa Marta (2009). *Plan de Desarrollo 2012-2015. Alcaldía Distrital de Santa Marta*.
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. México: Ediciones Granica.
- Araújo, R., Clemenza, C. y Ferrer, J. (2009). La calidad de servicio: rasgo ético en la actuación de los administradores de la salud. *Revista ETHOS Venezolana*, 1(1), 71-85.
- Arellano, R. (2002). *Comportamiento del consumidor: enfoque América Latina*. Segunda edición. México: Editorial McGraw-Hill/ Interamericana de México.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de la investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Editorial Episteme.
- Atehortúa, F. (2009). *Gestión y auditoría de la calidad para las organizaciones públicas: norma NTCGP 1000:2008 conforme a la Ley 872 de 2003*. Primera edición. Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Baum, T. (2007). Human resources in tourism: Still waiting for change. *Tourism Management*, 28, 1383-1399.
- Bauman, Z. (2009). *Tiempos líquidos: vivir en una época de incertidumbre*. Barcelona: Ensayo Tusquets.

- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Berry, L. (1981). The employee as customer. *Journal of Retailing Banking*, 3(1), 33-40.
- Berry, L., Hensel, J. S. y Burke, M. C. (1976). Improving retailer capability for effective consumerism response. *Journal of Retailing*, 52(3), 3-14.
- Berumen, S. (2006). *Competitividad y desarrollo local*. Madrid: ESIC.
- Boltvinik, J. (2003). La teoría de las necesidades humanas de Doyal y Gough. *Comercio Exterior*, 53(5), 410-412.
- Brito, A. D. (2005). Turismo y competitividad en Venezuela: una aproximación a la situación actual venezolana. *Visión Gerencial*, (2), 133-150.
- Buhalis, D. (2003). *ETourism: Information Technology for Strategic Tourism Management*, Pearson (Financial Times/Prentice-Hall). London ISBN 0582357403.
- Cahill, D. J. (1996). *Internal Marketing: Your Company's Next Stage of Growth*. New Cork, Nueva York, Estados Unidos: The Haworth Press.
- Calderón, G., Álvarez. C., Naranjo, J. (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Revista Cuadernos de Administración*, 19(32).
- Causado, E., García, J., Martínez, J. y Herrera, A. (2015). *Tecnologías de información y comunicación en el sector hotelero*. Barranquilla: Corporación Universitaria Latinoamericana. CUL.
- Cortázar, L., Marín, C. (1999). Turismo y desarrollo sostenible: de la teoría a la práctica. La experiencia insular. Editado por la Vice Consejería de Turismo; Consejería de Turismo y Transportes del Gobierno de Canarias conjuntamente con Internacional Scientific Council for Island Development-Unesco.
- Cramer, J. (1998). Environment management from fit to stretch. *Business Strategy and the Environment*, 7(3), 162-172
- Chavartia, H., Rojas, P. y Sepúlveda, S. (2002). *Competitividad:*

Cadenas Agroalimentarias y Territorios Rurales. Elementos conceptuales. San José de Costa Rica: IICA.

- Chiavenato, I. (2010). *Innovaciones de la administración tendencias y estrategias, los nuevos paradigmas.* México: McGraw-Hill.
- Chruden, H. y Sherman, A. (2005). *Administración de Personal.* Tercera edición. Colombia: McGraw-Hill.
- Domínguez, C. (2012). *Marketing interno como capacidad organizativa desde la perspectiva de la teoría de recursos y capacidades: un modelo explicativo al sector hotelero* (Tesis Doctoral). Universidad de las Palmas de la Gran Canaria.
- Doyal, L. y Gough, I. (1994). *Teoría de las necesidades humanas.* Barcelona, Madrid: Icaria-Fuhem.
- Estrada, R., García, D., Sánchez, V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la pyme. Estudio empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(46).
- Fenestra, S. (1996). *La educación en valores una propuesta pedagógica para la formación profesional.* Material mimeografiado. Organización de Estados Americanos (OEA).
- Fernández, P. y Bajac, H. (2013). *Gestión del marketing de servicios. Principios y aplicaciones para la actividad gerencial.* Cuarta edición. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Fontanez, D. (2006). *Estrategias de servicio al cliente. Corporación Motivación Colombia.* En línea. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/estrategias-de-servicio-al-cliente.htm>
- Frances, A. (2003). *Turismo: Competitividad y estratégica. Planes de desarrollo de destinos turísticos con el cuadro de mando integral.* Caracas: Ediciones IESA.
- Galán, I y Vecino, J. (1997). Las fuentes de la rentabilidad de las empresas. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, (6), 21-36.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación.* México: McGraw-Hill.
- Gounaris, S. (2006). Internal-market orientation and its measurement. *Journal of Business Research*, 59, 432-448.

- Gounaris, S. (2008). The notion of internal market orientation and employee job satisfaction: Some preliminary evidence. *Journal of Services Marketing*, 22(1), 68-90.
- Grande, I. (2005). *Marketing de los servicios*. Cuarta edición. España: ESIC Editorial.
- Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing. A Customer Relationship Management Approach*. Segunda edición. New York: Wiley and Sons.
- Gubman, E. (2000). *El talento como solución: Cómo alinear estrategias y personas para obtener resultados extraordinarios*. México: McGraw-Hill.
- Heatly, B. (2004). *Operators Who Make Staff Satisfaction a Top Priority Will Get Results on Bottom Line*. *Nation Restaurant News*.
- Hellriegel, D. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Octava edición. México: International Thomson Editores.
- Hill, Ch. y Jones, G. (2009). *Administración estratégica*. Octava edición. México: Editorial McGraw-Hill Education.
- Hoffman, D. y Bateson, J. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos*. Segunda edición. México. International Thompson Editores, S.A.
- Hogg, G., Carter, S. y Dunne, A. (1998). Investing in people: internal marketing and corporate culture. *Journal of Marketing Management*, (14), 879-895.
- Jiménez, J. (2012a). *Creación de empresas. Tipología de empresas y viabilidad estratégica*. Madrid: Pirámide.
- Kirk, D. (1996). *Environmental management for hotels. Student's Handbook*. Linacre House, Oxford: Jordan Hill
- Kotler, P., Madariaga, J., Flores, J., Bowen, J. & Makens, J. (2011). *Marketing Turístico*. Quinta edición. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Lings, I. N. (2004). Internal market orientation: Constructs and consequences. *Journal of Business Research*, 57(4), 405-413.
- Lones, G. y George, J. (2014). *Administración contemporánea*. México: McGraw-Hill.

- Maldonado, G., Madrid, A., Martínez, M. y Aguilera, L. (2010). Los efectos de la innovación en el rendimiento de las Mipymes de Aguascalientes una evidencia empírica. *Revista Economía*. Recuperado de: <http://www.revista.economia.vady.mx/2009/XXVI/73/02.pfd>
- Manual de Oslo (2005). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. EUROSTAT-OCDE. European Communities.
- Martínez Santa María, R., Charterina Abando, J. y Araujo de la Mata, A. (2005). Universidad del País Vasco. *Visión Gerencial*, ISSN: 1317-8822, AÑO 4, 2(4), 133-150.
- MCIT (2010). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. Informe de noviembre del Turismo en Colombia*. Bogotá D.C, Colombia: MCIT.
- Munch, L. y García, J. (2010). *Fundamentos de administración*. Colombia: Editorial Trillas.
- Muriel, R. (2006). Gestión ambiental. *Revista Ideos sostenible* 3(13).
- Norma Técnica de calidad en la gestión pública, NTCGP 1000 (2009). Disponible en: <http://portal.dafp.gov.co/>
- Papasolomou-Doukakis, I. y Kitchen, P. J. (2004). Internal marketing in UK banks: conceptual legitimacy or window-dressing?. *International Journal of Bank Marketing*, 22(6), 421-452.
- Parasuraman, A., Zeithalm, V. y Berry, L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research*. En línea. Disponible en: <http://sistemas-humano-computacionais.wdfiles.com/local--files/capitulo%3Asistemas-deservicio/ServQual.pdf>
- Parra, E. y Rincón, Y. (2009). Comunicación pro acuerdo... negociar ante el conflicto. *Revista Frónesis*, 16(2), 249-273. Maracaibo, Venezuela: Universidad del Zulia. Versión Electrónica. Disponible en: <http://revistas.luz.edu.ve/index.php/frone/article/view/1873>
- Pelakais, C., Franco, M., Neuman, N., Carrasquero, E., García, J. y Leal, M. (2012). *El ABC de la investigación. Un encuentro con la ciencia*. Maracaibo: Astro Data.

- Perdiguero, T. y García, A. (2005). *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Imprenta Palacios, SL.
- Perdomo, Y. y Prieto, R. (2009). El liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. *Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG)*, 6(2), 30-48. Maracaibo, Venezuela: Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.
- Perelló, S. (2011). *Metodología de la investigación social*. España: Editorial DYKINSON S.L.
- Pérez, S. (2007). *Manual de gestión ambiental*. Hospital Reina Sofía de Córdoba, España. Recuperado de: <http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdesalud/hrs/gestionmedioambiental/manualpdf>
- Pesce, D. (2004), Responsabilidad Social Empresarial, Fundación Vincular.
- Piccoli, G. y Ives, B. (2005). Review: IT-dependent strategic initiatives and sustained competitive advantage: A review and synthesis of the literature. *MIS Quarterly*, 29(4), 747-776.
- Porter, L. W. y Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*.
- Porter, M. (1998). *Clúster and Competition: New agendas*.
- Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. España: Ediciones Pirámide, S.A.
- Pousa, X. (2010). *Gestión medioambiental: un objetivo común. Cómo reducir el impacto medioambiental de las actividades*. Ediciones de la U.
- Prahalad, C. y Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business School Publishing Corporation*.
- Prieto, A. y Hernández, C. (2013). Calidad de servicio para el desarrollo de la competitividad empresarial. Una reflexión teórica. *Revista Arbitrada Venezolana del Núcleo LUZ-COL. Impacto Científico*, 8(2), 312-328.
- Prieto, A. y Hernández, C. (2014). Calidad de servicio como factor de competitividad en los postgrados de las instituciones universitarias públicas. *Revista CICAG*, 12(1).

- Prieto, R., Burgos, C., García, J., Rincón, Y. (2016). Mercadeo Interno para optimizar la calidad de Servicio en la banca universal. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 21(73), 102-119.
- Puig, M., Sabater, P. y Rodríguez, N. (2012). Necesidades Humanas: Evolución del concepto según la perspectiva social. Ávila Universidad de Barcelona. *Aposta Revista de Ciencias Sociales*, 112-148.
- Pulido, J. I. y López, Y. (2011). Tourism: Analysis of a global phenomenon from a perspective of sustainability, en Pachura, P. (ed.): The systemic dimension of globalization, *InTech. Open Access Publisher, Croatia*, 267-288.
- Rafiq, M. & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extensión. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462.
- Ramírez, G. (2007). *En búsqueda del desarrollo basado en el conocimiento en Chile. Regiones Iberoamericano del conocimiento. Experiencias en desarrollo regional*. España: Editorial Universidad de Deusto.
- Rincón, Y. (2013). Comunicación Organizacional. Construcción de una gestión eficiente. *Revista DIRCOM*, 98, 65-66. Especial gestión de la comunicación. Buenos Aires, Argentina: Grupo DIRCOM.
- Rivera, J., Arellano, R. y Molero, V. (2009). *Conducta del consumidor: Estrategias y políticas aplicadas al marketing*. Segunda edición. España: ESIC Editorial.
- Riveros, P. (2007). *Sistema de gestión de la calidad del servicio. Sea líder en mercados altamente competitivos*. Tercera edición. Colombia. ECOE Ediciones.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Décima edición. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2009). *Administration*. Décima edición. México: Editorial Prentice-Hall.
- Rodríguez, G. (2006). *Competitividad. Insistir en la competitividad. Desarrollo empresarial, ejecutivo y marca personal*. <http://www.geisharodriguez.com/competitividadpdf>

- Romero, G. (1999). *Crecimiento Psicológico y Motivaciones Sociales*. Tercera edición. Mérida: Ediciones ROGYA.
- Ruiz, C. (2001). *Gestión de la calidad del servicio. Control de Gestión*. En línea. Disponible en: <http://www.5campus.com/leccion/calidadserv>.
- Ruizalba Robledo, J. L. et al (2015). *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21, 84-92.
- Salas, V. (1993). Factores de competitividad empresarial. Consideraciones Generales. *Revista Papeles de Economía Española*, 56, 379-396.
- Ruizalba, J., Vallespin, M., Pérez, J. (2015). Gestión del conocimiento y orientación al marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* 21, 84-92.
- Santa María, R. M., Abando, J. C. & De la Mata, A. A. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(2), 165-188.
- Sasser, E. W. y Arbeit, S. P. (1976). Sellingjobs in the services sector. *Business Horizons*, 19(3), 61-65.
- Schmitt, B. (2003). *Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customers*. New York: John Wiley.
- Serna, H. (2007). *Alineamiento y ritmo Organizacional, Mercadeo Interno: Un Imperativo en la gestión empresarial del siglo XXI. Estrategias-Habilidades Gerenciales Herramientas de medición*. Primera edición. Santa Fe de Bogotá, Colombia: 3R Editores.
- Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. España: ESIC Editorial.
- Sheu, C. Chae, B y Yang, C. (2004). National differences on multinational ERP implementation: an exploratory study. *TQM & Business Excellence*, 14(6), 641-657.
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. Mexico: Pearson Prentice-Hall.

- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Tato, M. G. & Franco, T. C. (2010). Investigaciones Europeas de dirección y economía de la empresa. Informe editorial. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(3), 19-29.
- Torres, A. y Negrón, A. (2015). La responsabilidad gerencial como herramienta de competitividad empresarial. *Revista Cicag*, 13(1).
- Uribe Macías, M. E. (2011). *Gerencia del servicio: alternativa para la competitividad*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Vargas, M. y Aldana, L. (2007). *Calidad y servicio. Conceptos y herramientas*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Vázquez, M. (2007). *La calidad, el concepto actual que debe ser manejado adecuadamente por los gerentes y funcionarios de toda organización*. En línea. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/concepto-de-calidad-y-como-debe-ser-manejado-por-funcionarios-y-gerentes.htm>
- Vollman, T. Berry, W. Whybark, C. y Jacobs, R. (2005). *Planeación y control de la producción. Administración de la cadena de suministro*. Quinta Edición. Editorial McGraw-Hill.
- Zeithaml, V. y Bitner, M. (2002). *Marketing de servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. Segunda edición. México: Editorial McGraw-Hill.
- Zúñiga, A. (2015). Análisis del sector turístico en Colombia. *Espacios*, 36(18), 9. <http://www.revistaespacios.com/>.

Cómo citar este capítulo:

García Guilianny, J. E., Prieto Pulido, R. A., García Cali, E., & Palacios Arrieta, A. A. (2018). Mercadeo Interno. Herramienta de competitividad en empresas del sector turístico del Caribe colombiano. En J. M. Mendoza Guerra, M. B. Dorina Mulford, J. R. García González, A. Messino Sosza, A. B. Blanco Ariza, A. P. Uribe Urán, . . . A. Ruz Gómez, V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* (pp.117-169). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

Capítulo 5

Gestión del Marketing Digital en el turismo de negocios del Caribe colombiano: Una reflexión conceptual

DIANA CAROLINA MARTÍNEZ TORRES¹

ENRIQUE MELAMED-VARELA²

RODRIGO JOSÉ MIRANDA REDONDO³

MARÍA JOSÉ PINEDA REAL⁴

INTRODUCCIÓN

En este capítulo se analizan el turismo de negocios y el *marketing* digital, teniendo en cuenta las diferentes tendencias que ha adquirido el turismo a nivel nacional y en la región Caribe colombiana, especialmente en las temáticas referentes a los negocios y actividades ejecutivas; se conceptualiza sobre las técnicas y el papel que asume el *marketing* digital en actividades del turismo de negocios; igualmente, se presentan referentes relacionados con los impactos o cambios generados por las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) y las herramientas digitales de actualidad que facilitan el *marketing*, con la finalidad de fortalecer la forma de hacer negocios en el sector turismo de negocios, así como diferentes recomendaciones para su

1 Magíster en Gestión de la Innovación. Administradora Industrial. Docente investigadora. Líder del Grupo de Investigación en Productividad y Gestión empresarial. Fundación Universitaria Colombo Internacional. Cartagena - Colombia.
dcmartinez@unicolombo.edu.co

2 Estudiante de Especialización en Gerencia e Innovación, Administrador de Empresas. Joven Investigador e Innovador asociado al grupo de investigación: Gestión Organizacional. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
emelamed@unisimonbolivar.edu.co

3 Magíster en Gestión de la Innovación. Administrador Industrial. Docente investigador. Grupo de Investigación en Gestión de la innovación y el emprendimiento y Gestión Organizacional. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
rmiranda10@unisimonbolivar.edu.co

4 Administradora de empresas. Líder en proyectos de internacionalización. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
mpinedareal@gmail.com

desarrollo y desempeño competitivo a través de buenas prácticas de la tecnología digital.

El turismo de negocios en Colombia ha tenido un crecimiento considerable, esto es muy beneficioso para el país ya que los visitantes que ingresan al país por negocios tienden a gastar más y además su visita supone un gran interés por realizar acuerdos comerciales, lo que significa mayor crecimiento económico para Colombia (Higuera, 2012; Trejos, Rincón y Gaviria, 2015).

La región Caribe se ubica como un territorio que ha presentado un impacto positivo en el desarrollo de las actividades turísticas, ya que las ciudades con mayor crecimiento obtenido pertenecen a esta región. "Los principales destinos en Colombia de los viajeros de negocios son en su orden Bogotá, Medellín, Cartagena, Cali y Barranquilla; pero Cali y Santa Marta reportan los mayores crecimientos en 2014 con 43 % y 80 % respectivamente. El crecimiento obedece a países con quienes Colombia actualmente cuenta con tratados de libre comercio o tiene vigentes acuerdos comerciales. Estados Unidos (7 %), México (26 %), España (23 %) y Brasil (21 %)" (Dinero, 2015). Teniendo en cuenta los múltiples beneficios que el turismo de negocios representa para el país, se ha venido trabajando en el diseño de estrategias y puesta en marcha de herramientas que permitan incrementar la relación con clientes dentro de este sector, incentivando el desarrollo de negocios en Colombia.

En el sector del turismo de negocios, el *marketing* digital ha representado una herramienta que genera un gran impacto sobre las actividades del sector, dado que la revolución y domesticación de la tecnología, los elementos digitales cada vez están más presentes en los usuarios y turistas del mundo (Garrigós y Narangajavana, 2006). Los viajeros interactúan con el internet y

las TIC para la planificación de sus viajes gracias a los beneficios de costo y tiempo que esta ofrece; igualmente, para la gestión y programación de las actividades a realizarse en los distintos eventos de negocios en los que se participará. Hoy en día se utilizan distintas plataformas para los procesos reserva, confirmación y compra de elementos esenciales como: la compra de tiquetes y las estadías en hoteles, así mismo los turistas de negocios están en la búsqueda de organización de sus eventos y reuniones en cualquier destino por medio de canales digitales que le brinden toda la información y productos necesarios para realizarlo (Majo y Galí, 2002).

Analizadas las diferentes perspectivas del *marketing* digital y las plataformas destinadas al turismo de negocios, puede afirmarse que el uso de las herramientas y estrategias enmarcadas en las TIC tales como: aplicaciones móviles, medios de gestión de servicios en línea y catálogos de destinos, entre otros, son elementos clave para la fortificación de las actividades del sector de turismo de negocios, de tal forma que este relevante componente de la actividad turística nacional continúe en crecimiento y desarrollo, con la finalidad de lograr un mayor número de usuarios que gestionen la planificación de sus viajes a través de las herramientas tecnológicas, e igualmente, las empresas de turismo de negocios le apuesten a sus esfuerzos de *marketing* mediante el mundo digital.

DESARROLLO

Conceptualización del turismo de negocios

El concepto de turismo de negocios (MICE, por sus siglas en inglés) hace referencia al conjunto de corrientes turísticas, cuyos motivantes de movilización están vinculados con la realización de actividades laborales, de ocio, profesionales o asociativas,

mediante reuniones de negocios, congresos, convenciones, viajes de incentivo y otras juntas relacionadas con el asentamiento de relaciones comerciales o fortalecimiento de vínculos interempresariales (jornadas, presentaciones de productos, conferencias, simposios, foros, seminarios, cursos, entre otros), convocados con diferentes propósitos y que cuentan con la participación de ejecutivos, directivos o emprendedores de diferentes sectores económicos (Romero, 2015).

El turismo de negocios forma parte del gran sector del turismo, diferenciado porque dentro de este subsector se encuentran aquellas personas que viajan con propósitos laborales, dejando de lado actividades de ocio y entretenimiento; por lo tanto la industria del turismo de negocios está conformada por las empresas, cuya actividad económica está enmarcada en la gestión de eventos de negocios y propiciar las condiciones logísticas que este tipo de encuentros requieren.

Al hablar de este subsector, generalmente se entiende que al igual que el turismo por entretenimiento, este también “proporciona mayores ingresos ya que los consumidores están dispuestos a pagar más para cumplir con sus planes de trabajo, y en consecuencia, genera considerables multiplicadores ya que algunas formas específicas del turismo de negocios utilizan mayor variedad de servicios locales” (Bigné, Font y Andreu, 2000, p.218).

Para que los negocios del subsector puedan generar ventajas competitivas y ganar mayor espacio dentro del mercado, las estrategias de *marketing* son clave; estas pueden ser relacionadas con la innovación y el desarrollo tecnológico. En este escenario, surge el *marketing* digital como una de las estrategias que adoptan la gran mayoría de organizaciones con el propósito

de llegar al cliente de una forma más eficiente e interactiva (Del Olmo y Fondevila, 2014).

Marketing digital, la influencia de la tecnología en los negocios

Los conceptos tradicionales del *marketing* asocian este anglicismo con la modalidad mediante la cual las empresas comunican y canalizan las ideas de sus productos hacia sus clientes finales, no obstante desde la incursión de la época de la información y el origen del internet, las estrategias de *marketing* se han dinamizado en gran magnitud, dadas las facilidades que propicia esta herramienta (Kotler y Armstrong, 2003).

El concepto del *marketing* ha evolucionado y adquirido nuevos enfoques. Kotler (citado en Castelló, 2010) afirma que para las empresas el producto ya no representa el epicentro de sus esfuerzos; su principal interés debe estar en la satisfacción del cliente, es decir, trascender de las transacciones hacia las relaciones con el cliente. Entender ahora la arquitectura del *marketing* en sintonía con las tendencias digitales originadas en la época contemporánea como los *blogs*, redes sociales, video *blogs*, sitios especializados, etc. marcan un interesante reto para las empresas, pero a la vez se ubica como una atractiva oportunidad de vender las ideas a una sociedad mayormente dependiente a la tecnología (Castelló, 2010).

Ahora la influencia de la tecnología de la información y la comunicación (TIC) ha modificado las operaciones de gestión; ello se evidencia con la modalidad en la que las compañías segmentan y se enfocan hacia diferentes públicos con herramientas propias de la tecnología y a través de dispositivos móviles (Ryan, 2014). De igual forma la sofisticación de la tecnología sobresale en las transacciones comerciales; el mejor ejemplo está en el comercio

electrónico (*e-commerce*, por sus siglas en inglés), revolución tecnológica que conlleva a las organizaciones a plantear las pertinentes estrategias para generar mayor valor a través de las tendencias emergentes de la tecnología (Kotler y Armstrong, 2003).

En la era digital –por medio del internet– los clientes contactan a las compañías y estas pretenden el posicionamiento de su marca entre los clientes virtuales. Sin embargo, aunque con este medio se busca concretar una posible transacción final, el *marketing* digital permite “llevar a cabo los procesos que preceden y siguen a la transacción, como el servicio posventa del cliente” (Equipo Vértice, 2010, p.2), igualmente, también facilita en lo posible los procesos de orientación de compra y entendimiento del producto.

Gracias al *marketing* digital las personas hoy en día tienen mayor conocimiento de lo que quieren y buscan, lo que lo hace un público difícil de satisfacer. Por lo tanto una de las técnicas que desarrolla el subsector turismo de negocios es el de suministrar toda la información relacionada con: hoteles, eventos de negocios, precios de las entradas a los eventos, reservas, etc., pudiendo crear un producto o servicio personalizado, es decir, “la evolución reciente de los sistemas de gestión de destinos permite coordinar los productos y servicios ofrecidos localmente y promoverlos globalmente” (Bigné, Font y Andreu, 2000, p.245).

Puede entenderse al *marketing* digital como una serie de componentes interactivos que conjuntamente emplean las herramientas digitales en las acciones de *marketing* de las empresas con el fin de garantizar el acceso, dinámica y portabilidad de la información, así como garantizarle al cliente la posibilidad del servicio remoto, igualmente esta catalogación emplea múltiples sistemas de comunicación e información para el logro

del propósito principal del *marketing*, estimular la visibilidad e impacto de bienes y servicios para fortalecer las transacciones comerciales con los clientes (Moro y Rodes, 2014). De acuerdo con Arias (2015) el avance tecnológico y la globalización de los mercados, han acarreado cambios en la manera de gestionar el *marketing*; ya no solo existen las estrategias de promoción en medios físicos, también a través de las redes sociales, aplicaciones móviles y plataformas de información masiva, lo que ha permitido la generación de un cambio en la gestión del *marketing* de las empresas como apoyo a las unidades tradicionales y a los procesos esenciales de *marketing* a través de las TIC.

El concepto de modelo de negocio se entiende como la forma mediante la cual las organizaciones crean y comparten valor mediante sus recursos y estrategias clave (Osterwalder y Pigneur, 2013). En este sentido es posible afirmar que el *marketing* digital representa una herramienta que contribuye a crear valor para la organización, por cuanto canaliza la imagen de la empresa de forma masiva, permanente y remota a públicos en diferentes territorios, incentivando igualmente las transacciones comerciales; por ello es posible concebir la idea de que en los escenarios actuales las empresas pueden integrar el *marketing* digital con sus modelos de negocios, dado el impacto generado en sus mercados, logrando una estrategia comunicativa para el logro de los objetivos, mediante el vínculo con sus actuales y potenciales clientes.

Muchas de las empresas que fracasan actualmente lo hacen porque no consiguen una afinidad o una conexión con sus clientes o por un mal uso de sus capacidades tecnológicas, al confundir el componente tecnológico como la estrategia de innovación, cuando es su gestión la que propicia resultados (Christensen, 2013); esto se debe a que en muchas ocasiones, no existe una comunicación bilateral que logre que las organizaciones cuenten

con información de su mercado en todos sus aspectos como: preferencias, gustos, necesidades, comportamientos de consumo y de compra, influencias del entorno que hacen que tome o no su decisión a adquirir un bien o un servicio, entre muchos otros aspectos que son necesarios conocer para desarrollar estrategias de *marketing* efectivas (Araújo y Clemenza, 2005).

Tecnología y mundo digital: caso del turismo de negocios en Colombia

Las empresas del sector turístico como participantes de la economía nacional, contribuyen y son partícipes en la misión del gobierno de Colombia de posicionar su capacidad turística como principal destino turístico en diferentes escenarios a nivel mundial; para esto es necesario que se incorpore a sus diferentes modelos de negocio el *marketing* digital como una actividad clave, dado el valor agregado que esta forma de comunicación propicia en el proceso de difusión y divulgación de la información de las empresas hacia sus diferentes segmentos de mercado, de tal forma que se vea fortalecido el turismo receptivo.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ([MinCIT], 2015), a través de la entidad de Promoción de Turismo, Inversión y Exportaciones de Colombia (ProColombia), ha desarrollado el servidor en línea *Colombia.Travel*, plataforma que aglutina más de 285 destinos nacionales, 964 experiencias turísticas únicas y 1.294 proveedores nacionales. Igualmente el servidor presenta diversos contenidos multimedia distribuidos en diversas secciones que otorgan interactividad al proceso de exploración y búsqueda que realizan los navegantes, ya sea nacionales o extranjeros. Como componente adicional, en el portal se han incluido novedades técnicas relacionadas con el turismo de reuniones, representado principalmente por congresos, eventos, conven-

ciones, viajes de incentivos, entre otros. De este modo, dentro de la tipología de turismo, el portal incluye de forma específica la categoría Reuniones, en la cual se destacan las razones para realizar eventos en Colombia.

Igualmente, el turismo de negocios ha sido de los sectores de mayor crecimiento en la estructura económica nacional; este comportamiento es coherente con el desempeño global, que ha dado gran relevancia al desarrollo de eventos, convenciones, reuniones y encuentros de negocios, movilizandolos diferentes turistas a múltiples destinos del mundo (Higuera, 2012).

Para Vilaseca, Torrent, Lladós y Garay (2007), las TIC y los medios digitales desempeñan un papel fundamental en las diferentes actividades relacionadas con el turismo, por cuanto representan el medio y la estrategia de comunicación que más influencia presenta en las decisiones de los viajeros, dado su posicionamiento como la fuente de información secundaria con mayor facilidad de acceso en la actualidad.







Los turistas en la actualidad apoyan la gestión de actividades vía internet, son fieles usuarios de las redes sociales y de toda la información que ahí publican, así mismo expresan sus ideas, preferencias o quejas sobre algún producto o servicio a través de ellas. De igual forma, emplean sus dispositivos móviles en todo momento y en cada destino exploran la ciudad y lugares. En este sentido es posible afirmar que la actualidad está en cierta dependencia con la tecnología, principio que no puede ser desconocido por las empresas y que representa un apoyo para la gestión del *marketing* a través de canales digitales.

Para el caso del turismo de negocios, las TIC y los canales digitales se posicionan como una herramienta de gran ayuda para la

gestión, organización y difusión de eventos en diferentes lugares del mundo, así mismo también representa un medio para la localización y garantía del acceso a la información requerida para la gestión de diferentes eventos de negocio; esta serie de procesos se ven simplificados en la medida que se cuentan con los debidos recursos y capacidades en materia tecnológica. Este aspecto es ciertamente restrictivo para países en vía de desarrollo con poca transferencia tecnológica y guarda sintonía con la inversión de las naciones en ciencia, tecnología e innovación.

En el caso de países como Colombia, la movilización de extranjeros según los datos registrados por ProColombia (2016) se orienta a un total de 104.746 foráneos que han llegado al país por motivo de eventos; la distribución por continentes se presenta a continuación en la Tabla 1.

Tabla 1. Procedencia y número de extranjeros entre Enero-Septiembre de 2016

TERRITORIO	TOTAL DE EXTRANJEROS	PARTICIPACIÓN 2016
América 	90,430	86,3 %
Europa 	11,146	10,6 %
Asia 	2,120	2,0 %
África 	403	0,38 %
Oceanía 	395	0,38 %
Medio Oriente 	107	0,10 %

Fuente: Elaboración propia a partir de ProColombia (2016)

Los turistas que frecuentan el país suelen presentar como destinos turísticos las ciudades de Bogotá, Medellín, Cartagena, Cali y Barranquilla, complementando las estadísticas de extranjeros visitantes de Colombia por motivos de eventos, el 67,2 % son hombres, mientras que el 32,8 % son mujeres (ProColombia, 2016). Partiendo de esta información, es posible definir que Colombia presenta un tránsito de turistas extranjeros de casi todas las zonas del mundo, hecho que incentiva a las industrias de eventos y reuniones a continuar en el fortalecimiento del sector de turismo de negocios, con la finalidad de incrementar las estadísticas de visitantes extranjeros y nacionales en diferentes territorios del país.

Tendencias tecnológicas en el turismo de negocios

Para Caro, Luque y Zayas (2014) el sector del turismo ha presentado gran influencia del componente tecnológico y de las nuevas TIC; este elemento sumado a la conservación de patrimonios culturales, comercio de experiencias y gestión de actividades de negocios, enmarcan las principales tendencias que envuelve la modernidad de la actividad turística, sin desconocer que el rumbo que las actividades turísticas están relacionadas, según Cohen (2005), con la percepción del mundo por parte de la sociedad y de la actitud de la industria turística frente a los cambios del modernismo.

La tecnología representa una de las herramientas más necesarias para las organizaciones turísticas con el fin de optimizar sus procesos y canalizar la información requerida por los turistas de forma ágil, didáctica y oportuna (Caro, Luque y Zayas, 2014). De acuerdo a lo expuesto por Corbin Ball (2014) existen 10 principales tendencias en la tecnología que se desarrollarán en los próximos años e inidirán en el desarrollo de las actividades turísticas; dichas tendencias se presentan a continuación en la Figura 1.



Figura 1. Tendencias tecnológicas para el turismo de negocios

Fuente: Elaboración propia a partir de Corbin Ball (2014).

De acuerdo a Successful Meetings (citado por ProColombia, 2014) las tendencias en el turismo de negocios relacionados con el componente tecnológico, son: 1. Ofrecer mayor flexibilidad en los calendarios de programación de eventos, 2. Cumplir con las expectativas y exigencias del cliente, aún con restricciones presupuestales, 3. Cambiar el paradigma de asistente por participantes, 4. Intensidad en el uso de la tecnología y de los canales digitales, 5. Mayores eventos cualificación y fortalecimiento de capacidades humanas, y 6. Diferenciación de generaciones.

Teniendo en cuenta esta serie de tendencias y comportamientos relacionados con la tecnología en el turismo de negocios, puede afirmarse que más que una tendencia, el componente de TIC y las herramientas digitales, representa un reto para las empresas establecidas en el sector. Para este desafío es necesario una construcción colectiva de capacidades que permita racionalizar el uso e incorporación de la tecnología a las actividades turísticas de negocio, ello con el fin de que se cuente con el debido grado de eficiencia en los procesos y en la gestión de relaciones con los clientes.

Novedades digitales en la gestión de *marketing* del turismo de negocios

El *marketing* digital ha cambiado la forma de hacer negocios en el sector turismo, empezando por los sistemas de reservas y otras acciones que se pueden ejecutar a través de un ordenador de manera rápida (Brognara, 2016). De igual forma, las TIC facilitan el control y dominio sobre la gestión de las actividades turísticas; ejemplo de ello son: la posibilidad de compra de tiquetes en las páginas web de las aerolíneas o agencias de viaje, reservas en distintos hoteles según diferentes criterios, asistencia a las conferencias del negocio de su interés, entre otras. Adicionalmente, las empresas que operan en el subsector del turismo de negocios, deben contemplar la idea de reorientar sus estrategias de *marketing* con el propósito de incrementar el porcentaje de inclusión tecnológica y de mediación digital.

Kotler y Armstrong (2003) proponen que el *marketing* en las empresas se ejecute desde la mirada de cuatro frentes: el producto, el precio, la plaza y la promoción. La incorporación de tecnología y apropiación de tácticas digitales en la gestión de *marketing* en el turismo de negocios, conlleva una serie de cambios, producto del enfoque digital en las organizaciones y en la forma de aunar la capacidad mercadotécnica de las industrias. Las consecuencias de esta gestión están principalmente orientadas al incremento de la eficiencia en la comunicación y distinción en la cadena de valor.

En el caso del producto, las empresas orientadas a gestionar eventos de negocio, la masividad de la oferta a través de canales digitales representa la estrategia que permite garantizar el acceso directo y remoto a un diverso espectro de clientes tanto actuales como potenciales; principio que debe ser sistematizado cuidado-

samente dada la importancia de los momentos del cliente en el canal digital, con miras a garantizar la mejor experiencia en las plataformas digitales (Albrecht y Zemke, 2000).

Para el precio, el *marketing* digital permite a las empresas del turismo de negocios la posibilidad de compartir con el público su gama de precios, y a los clientes, adaptar sus reservas según sus capacidades. Es decir, al conocer las personas fácilmente la información sobre qué productos son económicos y/o costosos, por ejemplo; los precios de un pasaje aéreo, una estadía en un hotel, o los costos de traslado de un lugar a otro por cuestiones laborales, se puede evaluar el presupuesto dispuesto para las actividades.

Mediante los medios digitales se está llegando a una forma más intensiva a diferentes públicos; esta estrategia proporciona mayor cobertura tanto en el mercado actual, como en mercados potenciales; por consiguiente, ya no se establece solo un lugar donde se distribuya el bien o servicio, también se cuenta con una herramienta que permite el acceso permanente a la información. En el caso del turismo de negocios, los canales digitales y electrónicos representan su principal medio de distribución de su servicio.

Finalmente, la promoción es uno de los aspectos más relevantes del *marketing*, distinguido por sus significativos costes (Kotler y Armstrong, 2003). En el turismo de negocios, la comunicación es esencial debido a que gracias a ella los clientes conocen su portafolio de servicios. Por este motivo, la promoción debe ser intensiva; puede darse mediante redes sociales y el sitio en línea de la compañía, distinguiéndose por un significativo nivel de creatividad, innovación y multimedia interactiva. De esta forma se capta la atención del público y permite negociación con el.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Mediante la exploración de las diferentes perspectivas que vinculan el turismo de negocios con el *marketing* digital, puede establecerse que este tipo de actividad mercadotécnica contribuye en gran medida a fortalecer la visibilidad de las industrias asociadas al subsector del turismo de negocios; de tal forma, que mediante las TIC y los aplicativos móviles se cuente con el debido sistema de comunicación que permita la sinergia entre empresa y cliente.

La comunión del *marketing* digital con el turismo de negocios aún es incipiente en el territorio colombiano. Si bien la nación cuenta con una base de movilización extranjera a diferentes eventos de negocios, aún se requieren estrategias de potenciación de este sector, desde el punto de vista de la infraestructura, la pertinencia de los negocios en la economía mundial y especialmente del uso de las tecnologías en las actividades turísticas.

Finalmente, cada día las tendencias tecnológicas, invitan a las diferentes empresas a apostar por una gestión de las TIC que permita fortalecer las capacidades y la eficiencia del sistema organizacional, especialmente, de generar mayores estrategias de *marketing* mediante los medios digitales, de tal forma que esta gestión se vincule de forma correcta con la interactividad, los contenidos multimedia y el acceso masivo a través de la red a nivel mundial.

Entre las recomendaciones que se deben establecer para el desarrollo del turismo de negocios en el Caribe colombiano, es necesario la intensificación del trabajo en las redes sociales; esto permite una comunicación bilateral con el cliente y además recibir retroalimentación sobre los diferentes momentos de verdad que se vivencian en el servicio.

Adicionalmente, es necesario el mantenimiento preventivo constante a las plataformas de negocio con el propósito de que las transacciones se realicen de la forma más eficiente, evitando contratiempos con la gestión de la organización. Finalmente, si los modelos de negocios de las empresas del subsector del turismo aún no han adoptado los principios del *marketing* digital, porque existe la percepción que esta resulta onerosa, una posible respuesta a esta barrera está en la construcción colectiva de capacidades con otras entidades u organizaciones relacionadas.

En el caso de la región Caribe, es destacable la gestión de diferentes organizaciones como ProColombia, CaribeTIC o ViveDigital, que mediante diferentes iniciativas de fomento y apropiación, coadyuvan al desarrollo de soluciones fundamentadas en TIC y a la transferencia tecnológica, así como las plataformas virtuales para el crecimiento y la productividad de las industrias asociadas al turismo de negocios en el Caribe colombiano.

REFERENCIAS

- Albrecht, K. y Zemke, R. (2000). *Gerencia del servicio: cómo hacer negocios en la nueva economía*. Bogotá, Colombia: Editorial Legis.
- Araújo, R. y Clemenza, C. (2005). Sistemas de información de mercadotecnia: Herramientas necesarias en la toma de decisiones gerenciales. *Revista Enl@ce*, 2(2), 27-35.
- Arias, A. (2015). *Las nuevas tecnologías y el marketing digital*. (Segunda edición). Vigo, España: IT Campus Academy.
- Bigné, J. E., Font, X. y Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid, España: Editorial ESIC.
- Brogna, R. (2016). *Revolución mobile. Los cambios sociales y de marketing producidos por las tecnologías móviles*. Madrid, España: Editorial ESIC.

- Caro, J. L., Luque, A. y Zayas, B. (2014). Aplicaciones tecnológicas para la promoción de los recursos turísticos culturales. *XVI Congreso Nacional de Tecnologías de la Información Geográfica*, Universidad de Alicante, España.
- Castelló, A. (2010). *Estrategias empresariales en la web 2.0 las redes sociales online*. Alicante, España: Editorial Club Universitario.
- Christensen, C. (2013). *The innovator's dilemma, when new technologies cause great firms to fail*. Boston, USA: Harvard Business Review Press.
- Cohen, E. (2005). Principales tendencias en el turismo contemporáneo. *Política y sociedad*, 42(1), 11-24.
- Corbin Ball (2014). Diez tendencias tecnológicas transformadoras para 2015 en el sector de congresos y reuniones. Recuperado desde Event Planner Spain, disponible en: <https://goo.gl/JLHmVe>
- Del Olmo, J. L. y Fondevila, J. F. (2014). *Marketing digital en la moda*. Madrid, España: Ediciones Universidad de Navarra.
- Dinero* (mayo, 2015). Turismo de negocios crece 10 % en 2015. *Revista Dinero*, disponible: <http://www.dinero.com/pais/articulo/turismo-negociosa-febreeor-2015-colombia/208741>
- Editorial Vértice (2010). *Marketing digital*. Madrid, España: Equipo Vértice.
- Garrigós, F. J. y Narangajavana, Y. (2006). *Capacidades directivas y nuevas tecnologías en el sector turístico*. Castellón de la Plaza, España: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Higuera, J. (junio, 2012). Turismo de negocios se fortalece en Colombia. *Portafolio*. Disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/turismo-negocios-fortalece-colombia-91110>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Majo, J. y Galí, N. (2002). Internet en la información turística. *IV Congreso de Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. Málaga, España.

- MinCIT (2015). Colombia renueva su estrategia de promoción turística. Recuperado desde el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, disponible en: http://www.mincit.gov.co/publicaciones/32689/colombia_renueva_su_estrategia_de_promocion_turistica
- Moro, M. y Rodes, A. (2014). *Marketing digital: comercio y marketing*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo.
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2013). *Generación de modelos de negocio*. España: Grupo Planeta.
- ProColombia (2014). *Mejores eventos con menor presupuesto, una de las tendencias de la industria de reuniones en 2015*. Disponible en: <https://goo.gl/D9Ktu3>
- ProColombia (2016). *Turismo de reuniones en Colombia, informe de septiembre de 2016*. Bogotá D.C., Colombia: Autor.
- Romero, A. (2015). *Turismo MICE: elementos y destinos más representativos del sector*. Recuperado desde TecnoHotel, disponible en: <http://www.tecnohotelnews.com/2015/01/turismo-mice-elementos-y-destinos-mas-representativos-del-sector/>
- Ryan, D. (2014). *Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation*. Estados Unidos: Kogan Page Publishers.
- Trejos, D., Rincón, D. y Gaviria, L. (2015). Plan de negocios Travel & Business: agencia de viajes operadora especializada en turismo de negocios Pereira-Risaralda. *Proyecto de Investigación de Pregrado*. Universidad Tecnológica de Pereira, Risaralda. <http://hdl.handle.net/11059/5860>
- Vilaseca, J., Torrent, J., Lladós, J. y Garay, L. (2007). Tecnologías de la información y comunicación, innovación y actividad turística: hacia la empresa en red. *Cuadernos de Turismo*, (19), 217-240.

Cómo citar este capítulo:

Martínez Torres, D. C., Melamed-Varela, E., Miranda Redondo, R. J., & Pineda Real, M. J. (2018). Gestión del Marketing Digital en el turismo de negocios del Caribe colombiano: Una reflexión conceptual. En J. M. Mendoza Guerra, M. B. Dorina Mulford, J. R. García González, A. Messino Sosza, A. B. Blanco Ariza, A. P. Uribe Urán, . . . A. Ruz Gómez, V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* (pp.171-188). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

Capítulo 6

El turismo corporativo desde la visión tecnológica

ENRIQUE MARTELO LÓPEZ¹
ANDY LUIS PADILLA MANOTAS²

INTRODUCCIÓN

El turismo de negocios, así como las actividades económicas de otros sectores, no está alejado del desarrollo tecnológico que desde los últimos años se ha posicionado como una dimensión estructural y social que ha venido jugando un papel central tanto en el nuevo paradigma productivo como en la transformación de la cultura y la sociedad en general. El turismo ha experimentado un crecimiento continuo, y al igual que el sector industrial, ha llegado a convertirse en uno de los sectores económicos que crecen con un mayor grado de rapidez (Organización Mundial del Turismo, 2016).

En este sentido las tecnologías de la información y las comunicaciones son aliados estratégicos en cuanto su acceso es global y abierto a todo público, y que en los sectores productivos incide en la mejora de la calidad en la reducción de costos y la optimización de los procesos productivos de las organizaciones y como

1 Ingeniero de Sistemas con Maestría en Administración de Empresas e Innovación y Especialización en Ingeniería del Software. Profesor Investigador. Grupo Ingebiocaribe. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
emartelo@unisimonbolivar.edu.co

2 Egresado de Ingeniería de Sistemas con formación en Investigación y Docencia Investigativa. Joven Investigador. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
apadilla21@unisimonbolivar.edu.co

valor estratégico contribuye al mejoramiento de los índices de competitividad y posicionamiento. De forma general el turismo en Colombia figura como un factor clave para el desarrollo económico y social, y de acuerdo a las cifras del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, entre los países de América, Colombia se ubica en el puesto 5° con una participación del 0,23 % del total de llegadas de turistas extranjeros en el mundo (Ministerio de Comercio, industria y Turismo, 2016). Además del turismo de recreación, el turismo de negocios, congresos, reuniones y convenciones, se constituye como otra de las actividades de gran importancia para las principales ciudades de Colombia que se categorizan de forma individual o grupal y contribuyen a crear espacios propicios de negocios y eventos de carácter científico. El creciente éxito del turismo de negocios en Colombia se debe en gran parte a la infraestructura adecuada para instalar congresos en sitios representativos como hoteles y centros de convenciones; y que además una de las ventajas más importantes es la adecuada y moderna infraestructura de aeropuertos y conexiones aéreas con destinos internacionales que son garantía para establecer a Colombia como un potencial destino turístico de eventos, congresos y reuniones.

El propósito de este artículo se centra en el análisis del sector turístico de eventos, congresos y reuniones en Colombia y cómo la aplicación de las tecnologías de la información y las comunicaciones han sido medio de ventajas competitivas y transformación tecnológica del sector turístico de eventos en Colombia.

IMPACTO DE LAS TIC EN EL DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL Y CULTURAL

Antes de iniciar el desarrollo del tema principal, es importante contextualizar el impacto tecnológico en nuestra sociedad desde

los diferentes enfoques económicos, sociales y culturales y en específico al turismo de negocios, que pueden contribuir para que la experiencia sea más accesible y satisfactoria para todas las personas.

Las tecnologías de la información y las comunicaciones son cualquier medio que se utiliza para la recolección, procesamiento, e intercambio de información entre los miembros del canal de distribución, y que han evolucionado a lo largo de muchos años (Campo, Rubio & Yagüe, 2008). Desde los inicios de la historia los artefactos tecnológicos fueron usados para poder satisfacer las necesidades del hombre.

Por su parte Díaz, Pérez & Florido (2011) afirman que las TIC agrupan al conjunto de sistemas para la administración de la información, permitiendo un fácil acceso a los grandes volúmenes de contenidos, proporcionando un proceso rápido, canales de comunicación inmediata y capacidad de almacenamiento. De igual modo, la demanda de TIC está directamente ligada a una transformación estructural del sistema económico (Katz, 2009). En este sentido, las TIC se han convertido en un factor dominante para la mayoría de los procesos empresariales y de gestión, y como herramientas que se han hecho necesarias para la vida cotidiana, ofreciendo múltiples posibilidades de acceso a la información, que contribuyen a mantener un ritmo cambiante y transversal. En estos tiempos la tecnología –a diferencia de años atrás– es un medio de desarrollo social de cara al crecimiento económico y a la competitividad empresarial posicionándose como un recurso estratégico, dando respuesta a problemas que surgen en las organizaciones comerciales; bien lo mencionan Souza, Augusto & Michelotti (2011), al referir que las TIC contribuyen como instrumento dinámico y en constante desarrollo, con capacidad de conducir al hombre hacia nuevas posibilidades que no solo están limitadas a las herramientas sino que también en su producción y desarrollo.

La tecnología y el cambio tecnológico está presente en la mayoría de nuestras actividades diarias, reflejando aspectos positivos como el acceso a la información de manera reducida e inmediata sin importar la distancia de un lugar a otro; de manera análoga las TIC también tienen efectos positivos en otras áreas como la educación, mejoramiento de la calidad de los servicios de salud, seguridad pública entre otros aspectos importantes de destacar. En consecuencia, el uso excesivo de la tecnología en nuestra vida diaria ha traído afectaciones a las relaciones interpersonales y sociales, como también a la salud pública, puesto que en la mayoría de los casos somos dependientes de la tecnología. Al referirnos a los sectores económicos, el impacto de la TIC es significativo y con gran potencial de adquisición, pero algunos afirman que su implementación puede ser costosa; otros aprovechan sus ventajas para su crecimiento monetario y competitivo. Incluso, hay quienes afirman que el uso de la tecnología se ha convertido en un fenómeno de masas, y por ende ha cambiado la cultura ciudadana de forma notable.

Siguiendo este orden de ideas, y como tema central, el turismo de negocios ha contribuido al desarrollo económico y social, en cuanto a la variedad de eventos que son un espacio propio para compartir experiencias, intercambiar conocimientos y crear ambientes de negocios; pero un aspecto a tener en cuenta, es cómo las tecnologías de la información y las comunicaciones han logrado fortalecer este sector, creando mejores canales de comunicación y brindando soporte a todo el proceso de organización y logística que requiere la instalación de un evento en una ciudad, logrando una mayor eficiencia y un acercamiento al público objetivo, asegurando la asistencia en cuanto a las atenciones básicas del participante.

TURISMO DE EVENTOS, CONGRESOS, REUNIONES Y CONVENCIONES

Autores como Cruz y Salva (1994) afirman que:

El turismo de eventos comprende la organización de congresos y convenciones, el intercambio de ideas o experiencias, dar o conocer nuevos sistemas o métodos de trabajo o algún proceso innovador, la oportunidad de conocer expertos e interactuar, solución a problemas específicos, el ofrecer nuevos productos al mercado, la enseñanza y la capacitación. (p.223)

Así mismo el turismo de eventos incluye congresos, convenciones, ferias, exposiciones, viajes de incentivos, y festivales, que son modalidades de negocios donde los participantes comparten opiniones de distintas ramas del conocimiento, además, los eventos surgen como un reclamo de la sociedad que necesita reunirse por razones de asociarse en un determinado entorno geográfico, en colectivos y grupos, y son un hecho económico y cultural que permite un intercambio social, técnico, profesional y científico (Maure, 2007). Los eventos se clasifican a partir de diferentes criterios:

Tabla 1 Clasificación de los eventos

CARÁCTER O TIPOLOGÍA	NATURALEZA	GENERACIÓN	ENTIDADES/ CONVOCANTES
Congresos, conferencias, simposio, seminario, debate, convención, reunión informal, panel o debate de experto, mesa redonda, taller, asamblea, exposiciones y ferias, festivales, coloquio, jornada, eventos multi-destinos, eventos itinerantes, eventos virtuales, viaje de incentivos.	Eventos internacionales Eventos nacionales con participación extranjera Eventos nacionales	Diseño propio Sede Captada	Gubernamentales No gubernamentales Corporativos

Fuente: Maure Agüero, G. (Julio de 2007). Definiciones y tendencias del turismo de eventos. Contribuciones a la Economía(82).

Estos eventos requieren de un gran despliegue logístico, por la movilidad de viajeros hacia la ciudad destino o al lugar del evento, lo que demanda alojamiento, costos de viajes, y manutención, que conlleva a un turismo de eventos con rentabilidad económica. En cambio, Aguilera, Bernal & Quintero (2006) afirman que el turismo ha sido visto como un sector clave en regiones rezagadas, gracias a su capacidad para generar múltiples beneficios que potencializan el desarrollo económico y la modernización. El turismo de eventos tiene una particularidad muy específica: la interdependencia entre los diversos agentes interesados, la amplitud del fenómeno evento y su inter, multi y pluri-disciplinariedad requiere el conocimiento de la realidad económica, social, cultural y ambiental dentro de una visión sistémica y de oportunidades (Carrizo y Vieira, 2009).

En el proceso de la planeación del evento, se hace necesaria la utilización de diversos recursos que son claves para establecer los objetivos y sus respectivos cumplimientos; de esta forma, para lograr resultados positivos una buena estructura y planeación estratégica son las opciones preferibles como todo proceso organizacional, siguiendo tres procesos (Perlaza, Correa & Tamayo, 2015).

- **Estratégica:** Acciones vitales para el logro de metas a largo plazo.
- **Táctica:** Planes estratégicos con acciones más concretas a corto plazo.
- **Operativa:** Acciones específicas para cada unidad organizacional.

El turismo de eventos, congresos y convenciones supone un crecimiento económico que genera beneficios importantes para empresas organizadoras de eventos como para las que ofrecen

sus servicios estableciendo canales de distribución para la prestación de sus servicios a los participantes, logrando un grado de competitividad y desarrollo empresarial, así como también de gran relevancia para la ciudad anfitriona del evento. En efecto, un factor clave para lograr índices de competitividad significativos es la infraestructura y las vías de acceso que deben ser un pilar de inversión social, también como otros aspectos relacionados con el potencial tecnológico, fundamental para el tratamiento de la información que es esencial como un recurso estratégico.

SECTOR TURÍSTICO DE EVENTOS EN COLOMBIA

El sector turístico en Colombia, en forma general, en los últimos años ha registrado un crecimiento sostenible del 12,7 % y se posiciona como la segunda actividad que mayores divisas genera después de la exportación de minerales. Además, la organización Mundial del Turismo (OIT) reportó un crecimiento del 4,4 % en el flujo de viajeros provenientes del extranjero durante el año 2015 (Revista Dinero, 2016), así como los beneficios de la industria turística de eventos. Zúñiga (2015) afirma que el turismo en Colombia se encuentra en proceso de desarrollo, resaltando el crecimiento que ha tenido en los últimos años con respecto al número de turistas que llegaron en el año 2000 en comparación con el año 2014 con un total de 2,2 millones de visitantes, según las cifras del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

El desarrollo del sector turístico de eventos, reuniones y convenciones, ha traído muchos beneficios para el desarrollo social y económico de las regiones en Colombia, gracias a su riqueza paisajística, condiciones climáticas, infraestructura hotelera, centros de convenciones y eventos, y la calidad de servicio de su gente, que beneficia además a otros sectores como la construcción, el

transporte, el comercio y la tecnología, consolidado como destino de talla mundial en la realización de congresos internacionales y convenciones. Adicionalmente, ProColombia informa que el Gobierno ha entregado aportes cercanos a los 83.200 millones de dólares para que las regiones avancen en la adecuación de su infraestructura y poder ofrecer a los visitantes más opciones para sus eventos (*El Tiempo*, 2015).

Con respecto a los eventos internacionales realizados en Colombia un informe realizado por ProColombia (2015), estima un total de 351 eventos internacionales identificados para el año 2015, siendo la ciudad de Bogotá la que lidera con un total de 119 eventos, seguida de Medellín con 101 como se muestra en el siguiente gráfico:

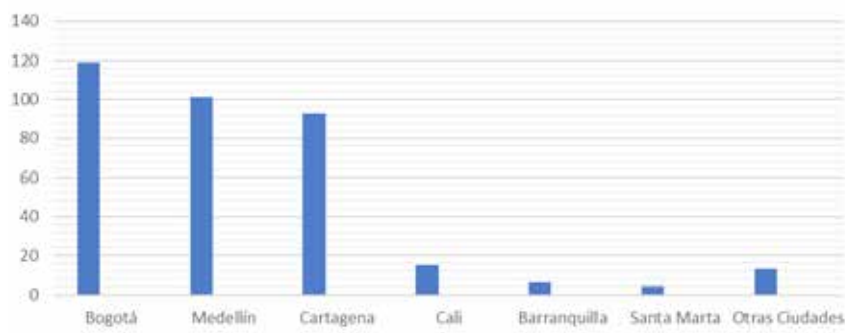


Figura 1. Eventos internacionales realizados en Colombia

Fuente: ProColombia, noticias en prensa (2015)

La infraestructura MICE (Encuentros, Incentivos, Conferencias y Ferias) en Colombia cuenta con más de 18 centros de convenciones para alojar eventos con los más altos estándares y personal de atención con altas calidades. El rápido crecimiento de la demanda, tanto interna como externa, hace esencial incrementar la oferta en este tipo de recintos que están operando; en algunas ciudades como Barranquilla, Cali, Bucaramanga y San Andrés

siguen en construcción. Con respecto a los datos de Migración Colombia en el 2015 un total de 42.900 extranjeros ingresaron al país por motivos de asistencia a algún evento, representando un incremento del 10 % con relación a los últimos tres años; en Colombia se han realizado eventos internacionales como el Foro Económico Mundial en el 2010, la VI Cumbre de las Américas en 2012, entre otros eventos de diferentes denominaciones (*El Tiempo*, 2016).

La infraestructura hotelera es un factor importante para albergar la movilidad de turistas por motivo de eventos, reuniones y convenciones, y de acuerdo a las cifras de ProColombia, entre los años comprendidos desde 2010 a 2015, se abrieron alrededor de 160 hoteles para un total de 16.839 habitaciones, y se espera que para el 2020 se aumente a 4.623 habitaciones. El siguiente gráfico nos muestra la ocupación hotelera de turistas y visitantes para el primer trimestre del año 2016 y una comparación entre la ocupación hotelera para el año anterior en el mismo primer trimestre en las principales ciudades de la región Caribe.

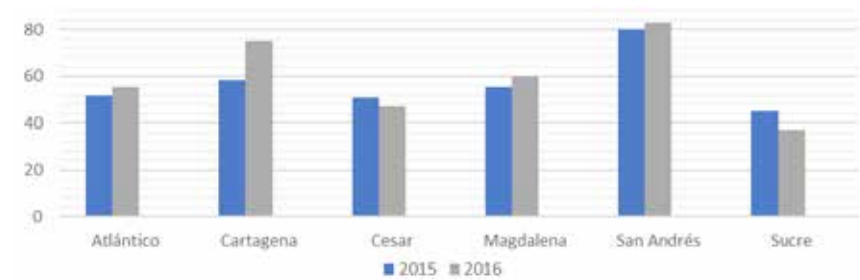


Figura 2. Porcentaje promedio de ocupación hotelera, en las principales ciudades del Caribe Colombiano

Fuente: Banco de la República (2016)

Por otra parte Novoa, López & Arza (2013), mencionan que el turismo de eventos se constituye en una de las actividades de importancia dentro de la oferta turística de las principales ciudades

colombianas como el caso de Cartagena de Indias, Barranquilla, Santa Marta, Bogotá, Medellín, entre otras ciudades, por sus capacidades de generación de ingresos, donde se identifican el turismo de negocios y el turismo grupal, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 2. Categorías del Turismo de Eventos

TURISMO DE NEGOCIO INDIVIDUAL	TURISMO DE NEGOCIO GRUPAL
Comprende a los viajeros que se desplazan de una ciudad a otra o de un país a otro para desarrollar actividades inherentes a su oficio o profesión.	Comprende los congresos, convenciones, incentivos y exposiciones.

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación de Novoa, López & Arza (2013)

Así mismo, el turismo de eventos es un medio de difusión de la cultura y las costumbres colombianas y difusor de la industria turística tanto a nivel local como también a nivel internacional.

En los últimos años, el turismo de eventos ha sido de gran interés para las políticas de Estado para efectos de crecimiento económico por su gran relevancia en la generación de ingresos que posicionan al país como un destino turístico y propicio para los negocios, creación de empresas y la generación de empleo contribuyendo al fortalecimiento de los vínculos comerciales, políticos y sociales, por lo cual está incluido como uno de los tres sectores económicos de mayor importancia para la economía colombiana. Sin duda el turismo de eventos, congresos y reuniones favorece la creación y la mejora de las infraestructuras de transportes esenciales para la movilidad de los turistas y visitantes, lo que favorece el desarrollo turístico en general, y a su vez el turismo impulsa el desarrollo económico y social de otros sectores (Martos Molina, 2013).

La investigación de Novoa et al. (2013), realizó un estudio turístico de eventos, congresos, reuniones y convenciones de Cartagena

de Indias, identificando la cantidad de eventos realizados en la ciudad en los años comprendidos desde 2011 hasta el 2012, aplicando una encuesta a un total de 219 turistas que llegaron a la ciudad les permitió identificar los siguientes aspectos:

Tabla 3. Aspectos identificados en la encuesta a turistas que llegaron a la ciudad de Cartagena

ASPECTOS IDENTIFICADOS		
Motivos por los que asiste Clasificación del evento Financiación del evento	Duración del evento Sitio de alojamiento Gastos promedio diarios	Distribución del gasto por tipo Otros sitios turísticos visitados Opinión de la ciudad

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación de Novoa, López, y Arza (2013)

Estos aspectos identificados han convertido a Cartagena en una de las principales ciudades turísticas de Colombia, en lo que se relaciona con el turismo de eventos debido a las condiciones de infraestructura y su riqueza cultural, histórica y paisajística, que han contribuido a que sea un lugar propicio para la celebración de eventos de diferentes clasificaciones tanto nacionales como internacionales, haciendo grandes aportes al desarrollo económico y global del país fortaleciendo los vínculos comerciales, políticos y sociales.

Como resultado, además de ciudades como Cartagena, otras ciudades principales le apuestan a la organización de grandes eventos logrando que Colombia se destaque en los últimos años como un importante destino turístico de eventos nacionales e internacionales. Por esta razón se impulsa desde los gremios organizadores (comerciales y académicos) y entidades estatales este sector importante, contando con unas condiciones de infraestructura y movilidad terrestre y aérea que facilitan el normal desarrollo y crecimiento de los eventos en el país que cada vez ofrecen nuevas posibilidades de relaciones sociales y de intercambio de experiencias cuyo objetivo es ofrecer eventos de calidad y de interés general para todo el público. El turismo

de eventos en Colombia requiere factores de competitividad y de innovación tecnológica que sitúe a los diferentes eventos en el mismo contexto social, tecnológico e innovador de los grandes eventos realizados en otras ciudades del mundo.

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES EN EL SECTOR TURÍSTICO DE EVENTOS

El creciente mercado turístico de eventos requiere medios y canales de distribución comunicativa que sean accesibles para todo el público, puesto que los interesados en la participación de un evento local o internacional, deben planear su viaje y por tanto requieren toda la información relacionada con el evento, reunión o congreso, productos y servicios ofrecidos en el lugar a visitar, alojamiento, y otros aspectos de su interés; de esta forma la internet en general es un medio de comunicación propicio para informar y promocionar eventos de grandes magnitudes y de diferentes temas. También las redes sociales han hecho un aporte amplio como medio de divulgación, y constituye una herramienta virtual y de información con la que con mayor frecuencia las personas interactúan.

Por otra lado, Marujo (2012) establece que el desarrollo del turismo a nivel mundial y las TIC transformaron el fenómeno turístico en una actividad que cada vez más adquiere un grado de complejidad en materia de competitividad para los países o regiones en donde se desarrolla. Agrega también que los eventos culturales promueven el viaje y el desarrollo turístico de una localidad. La tecnología es clave en los cambios del turismo de eventos y reuniones, puesto que se destaca el uso de las aplicaciones móviles para el facilitamiento de la interacción o la relación antes y durante el evento por parte de los participantes.

Las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) coadyuvan al mejoramiento de la calidad en dos puntos de vista, originando ahorro de costos y optimizando los procesos, lo que redundará en la mejora de la gestión, y por otro lado, figura la facilidad en la prestación de servicios al público con mejores condiciones y eficiencia (Valles, 1999). Desde esta afirmación es evidente que es parte fundamental para la gestión en general la aplicación de las TIC; este en caso particular, los cambios se han visto reflejados en el sector turístico de eventos, con una relación directa en la transformación de este sector en materia de gestión en la organización de eventos y congresos, y mediante la aplicación de las TIC se han obtenido mejoras en dicha organización, desde la selección del recinto hasta la organización de proveedores y logística del evento, y otro aspecto importante relacionado con las alianzas con hoteles, aerolíneas y restaurantes que posibilitan una mayor calidad de atención a los asistentes provenientes de otros lugares.

En el caso particular de los países de América Latina, los atractivos turísticos, culturales y de eventos son de gran interés para turistas nacionales y extranjeros e impulsan el crecimiento de este sector, en donde las tecnologías de la información y las comunicaciones son un medio directo entre los que ofrecen eventos de grandes magnitudes y quienes son partícipes de estos; entonces es claro el gran impacto tecnológico que se refleja en este sector. Habría que decir también que Pulido (1999, citado en Cerezo & Guevara, 2015) menciona que las nuevas tecnologías aplicadas en el sector turístico requieren de un aumento de la demanda de cualificación de los trabajadores o personal de logística, que hace una contribución a los procesos productivos de este sector; esto se resume en las habilidades de los trabajadores en la utilización de las herramientas tecnológicas para incrementar la

complejidad en la prestación de los servicios turísticos con miras a incrementar el factor competitivo en el cual las TIC son el factor diferenciador.

Las TIC se han convertido en un sistema de red integral de equipos y *software* que permiten una eficiencia en los datos, en su procesamiento y la comunicación para beneficiar la normal operación de las organizaciones, y desde los últimos años un número considerable de tecnologías han sido identificadas como críticas para la innovación en el turismo de eventos, puesto que proporcionan *software* innovadores y redes que ayudan a soportar el proceso de comunicación entre los prestadores de los servicios y los participantes (Buhalis & Law, 2008).

Por otra parte se pueden distinguir dos áreas donde la tecnología ha transformado en los últimos años el segmento de turismo de eventos y reuniones como lo expone García López (2016), al distinguir las dos áreas:

- Tecnología aplicada a la organización de eventos y reuniones.
- Tecnología aplicada a los servicios que se ofrecen a los asistentes a reuniones.

Estos avances en tecnología hacen que los organizadores de eventos se vean en la necesidad de adaptar medios de comunicación para llegar con facilidad al público que esté interesado en participar del congreso o reunión. Los asistentes, con frecuencia suelen llevar dispositivos móviles, como teléfonos inteligentes, tabletas y computadoras portátiles, por lo tanto tienen la oportunidad de interactuar con sus equipos de trabajo, y conocer la programación, el perfil de los ponentes, registrarse en ponencias, entre otras posibilidades.

Cabe anotar la relevancia de múltiples sitios web, que son útiles en la gestión de los procesos del turismo de eventos que cuenta con variedad de características entre las cuales podemos mencionar: portal web para la organización de los eventos, promoción en redes sociales, gestión de pagos, gestión de entradas, entre otros. En el siguiente cuadro se muestran algunos de los sitios web que se han identificado y que cumplen ciertas características como las mencionadas anteriormente.

Tabla 4. Solución web en la modalidad de SaaS (Software as a Service) diseñadas para la gestión simultánea de múltiples congresos

CARACTERÍSTICA	ENUBE	EVENTUO	SCHEDULEON	ECONGRES	EVENTWO	AMIANDO	TIKETEA	EVENTIOZ
Portal web para el evento a organizar.				x		X		
Promoción en redes sociales.	x	x	x			X	x	x
Registrar y enlistar participantes.	x		x		x	X	x	x
Gestión de pagos.	x	x		X		X	x	x
Cancelaciones.	x	x		X		X		
Envío de invitaciones.	x	x	x			X	x	
Entradas electrónicas.	x	x				X	x	
Acreditación de participantes.						X		x
Promoción de eventos							x	

Fuente: Elaboración propia

El turismo de eventos, congresos y convenciones, cuenta con herramientas tecnológicas bien estructuradas y definidas que tienen diferentes características que a su vez las hacen diferenciadoras entre sí; en este caso los sitios web identificados por

lo general mantienen el mismo enfoque estructural, que varía dependiendo de las necesidades que se requieran.

Dicho lo anterior, para tendencias globales en tecnología, se habla de turismo de eventos inteligente al adaptar innovaciones, incorporando una infraestructura tecnológica avanzada y estable que ha permitido a la organización un desarrollo sostenible que le apunta a la accesibilidad para todos los participantes, como una forma de facilidad en la interacción del participante con el entorno. En efecto, las tecnologías ofrecen un gran número de posibilidades y oportunidades para obtener éxito y lograr una satisfacción entre los organizadores y público asistente, quienes son el principal recurso de atención, y las tecnologías, el medio de encaje para la obtención de resultados positivos en función de las estrategias y objetivos trazados por los organizadores del evento.

Podemos agregar también que los avances producidos por las TIC han permitido alcanzar altos niveles de satisfacción e interactividad en la relación prestador de servicio-usuario, creando un ambiente colaborativo más exigente que permita mejorar la calidad de los servicios, teniendo como objetivo involucrar al participante, y en general, lograr que los eventos sean mucho más interactivos, motivadores y participativos. A su vez, herramientas como la geolocalización, las redes sociales, la inteligencia de negocios, *big data*, la web, aplicaciones móviles, herramientas SEO, bases de datos, redes de datos, entre otras, son los medios asociados a las TIC que le permiten a los organizadores conocer el comportamiento de los asistentes, el grado de efectividad y satisfacción del evento para analizar el cumplimiento de los objetivos y que permita poder personalizar los servicios que se les ofrece, y mejorar su experiencia.

El turismo de eventos es una actividad de gran demanda y con un potencial de crecimiento significativo. En general, las TIC han contribuido al mejoramiento y al soporte de todos los procesos organizacionales en un ambiente innovador y vanguardista enfrentando los retos de la economía, el intercambio de conocimientos, el desarrollo social y cultural desde un punto de vista local y global. Se espera en los próximos años un gran crecimiento en la infraestructura tecnológica aplicada a la comunicación en tiempo real cuyo objetivo es involucrar a los asistentes, lograr interactividad y participación, en los que los asistentes sean también protagonistas, más que espectadores.

CONCLUSIONES

En los últimos años, el estudio y el análisis del desarrollo del turismo de eventos, congresos, reuniones y convenciones, ha tomado gran interés en nuestra sociedad, precisamente por su consideración como una de las actividades de importancia dentro del sector turístico y que ha involucrado para su desarrollo, a las TIC como medio estratégico y organizacional, que cada vez más se posiciona con un mayor grado de satisfacción entre los interesados.

En definitiva, a través de diferentes fuentes de información y de autores, se han considerado las innumerables ventajas y beneficios que las TIC han aportado a nuestra sociedad, como una forma de brindar acceso a todas las personas desde diferentes enfoques y de acuerdo a sus intereses de información. Las TIC hacen parte de factores estratégicos para los sectores de la economía, a través de los múltiples canales de distribución informativa con que cuentan las TIC. Teniendo en cuenta el eje central de este estudio, el turismo en general es un sector económico

de gran trascendencia en la economía local, y se ha posicionado como una actividad que genera fuentes de ingresos significativas a la economía y a su vez su impacto favorable que en conjunto con otros sectores de la economía obtienen grandes beneficios no solo económicos, sino que también hacen un gran aporte a los aspectos sociales y culturales de un determinado entorno.

El turismo de eventos, congresos, convenciones y reuniones es una división importante de la industria turística porque promueve la realización de eventos de grandes escalas en las ciudades de naturaleza turística que favorece el crecimiento social y económico de las regiones a nivel local e internacional al involucrar al igual que otros sectores económicos, las TIC como factor diferenciador y estratégico, propicio para lograr mejores canales de distribución al ser más accesibles para sus asistentes y lograr una transformación interactiva entre los organizadores y asistentes. Las TIC, a través de sus herramientas, han permitido también conocer a sus organizadores, la efectividad del evento y el cumplimiento principal de sus objetivos, al conocer de manera sistémica las opiniones y el nivel de satisfacción de sus asistentes con fines de mejora continua.

REFERENCIAS

- Acosta, J. (2010). *Creación y desarrollo de capacidades tecnológicas: un modelo de análisis basado en el enfoque de conocimiento* (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Madrid.
- Acosta, J. & Ficher, A. (2013). Condiciones de la gestión del conocimiento, capacidad de innovación y resultados empresariales. Un modelo explicativo. *Pensamiento y Gestión*, 35.
- Acosta, J., Longo-Samoza, M. & Fische, A. (2013). Capacidades dinámicas y gestión del conocimiento en nuevas empresas de base tecnológica. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 35-62.

- Aguilera Díaz, M., Bernal Mattos, C. & Quintero Puentes, P. (2006). Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano. *Documentos de trabajo sobre economía regional*, (79).
- Banco de la República. (2016). *Boletín Económico Regional I trimestre de 2016*.
- Barney, J. (1991). Firm resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barrios, K. & Olivero, E. (2015). *La innovación en instituciones de educación superior: Un modelo basado en capacidades dinámicas*. Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.
- Berné Madero, C., García González, M., García Uceda, E. & Múgica Grijalva, J. M. (2013). Identificación y análisis de los criterios de cambios del sistema de distribución turístico asociados al uso intensivo de las tecnologías de la información y de la comunicación. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19, 90-101.
- Buhalis, D. & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet-The state of eTourism research. *Tourism Management*, (29), 609-623.
- Campo Martínez, S., Rubio Benito, N. & Yagüe Guillén, M. J. (2008). Beneficios y costes del uso de las TIC para las empresas minoristas de distribución de electrodomésticos. *Distribución y Consumo*, 94-101.
- Carrizo Moreira, A. & Vieira Batista, A. (2009). Turismo de Eventos: Desafíos estratégicos de la ciudad de Joao Pessoa (Brasil). *Cuaderno de Turismo*, (23), 31-46.
- Cerezo Medina, A. & Guevara Plaza, A. (2015). Necesidades formativas tecnológicas en turismo. Estudio de caso de Andalucía. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(4), 913-929.
- Cruz Gómez, P. & Salva, M. (1994). *Congresos y Convenciones*. México: Editorial Diana.
- Da Cruz, G. (2008). Estrategias de promoción en la web, análisis de destinos turísticos internacionales. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 17, 156-169.

- Dávila L, J. (2013). Capacidades organizacionales: dinámica por naturaleza. *Cuadernos de Administración* 26(47), 11-33.
- Díaz Lazo, J., Pérez Gutiérrez, A. & Florido Bacallao, R. (2011). Impacto de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para disminuir la brecha digital en la sociedad actual. *Revista Cultivos Tropicales*, 32(1), 81-90.
- Editorial Vértice (2010). *Marketing digital*. España: Editorial Vértice.
- Eisenhardt, K. & Martin, J. (2000). Dynamic Capabilities: What are they. *Strategic Management Journal* 21, 1105-1121.
- El Tiempo (14 de abril de 2016). *El turismo de reuniones incrementó los ingresos del sector en un 12 %*. El Tiempo.
- El Tiempo (15 de julio de 2015). *Colombia se abre al turismo corporativo*. El Tiempo.
- Fernández Sánchez, E., Montes Peón, J. M. & Ordás Vázquez, C. J. (1997). *La competitividad de la empresa: Un enfoque basado en la teoría de recursos y capacidades*. Oviedo, España: Universidad de Oviedo.
- García López, R. (4 de abril de 2016). *Aprende de Turismo*. Obtenido de <http://www.aprendedeturismo.org/influencia-de-la-tecnologia-en-la-organizacion-de-reuniones-y-eventos/>
- García, J. F. (2010). Innovación en modelos de negocios. *MBA EAFIT*, 31.
- Garzón, M. (2013). *El Constructo capacidades dinámicas*. Guanajuato, México: Ide@s CONCYTEG 8(99).
- Katz, R. (2009). *El papel del TIC en el desarrollo. Propuesta de América Latina a los retos económicos actuales*. Madrid: Ariel.
- Martínez, J., Majó, J. & Casadesús, M. (2006). *El uso de las tecnologías de la información en el sector hotelero*. VI Congreso "Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones". Málaga.
- Martos Molina, M. (2013). El papel del turismo de eventos en el desarrollo urbano. El caso de Expo Zaragoza. PASOS. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 11(1), 57-71.

- Marujo, N. (2012). Imagen y promoción de los destinos turísticos en internet: El caso de los municipios de la Isla Madeira. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21(4), 825-837.
- Maure Agüero, G. (2007). Definiciones y tendencias del turismo de eventos. *Contribuciones a la Economía*, (82).
- Mendoza, J. M. (2013). La Capacidad dinámica de ripostar en la empresa: Confrontar entornos volátiles. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 63-85.
- MINCIT (02 de 2016 de 2015). *Mincit.gov.co*. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=32689>
- Ministerio de comercio, industria y turismo (2016). *Boletín Mensual Turismo*. Oficina de Estudios Económicos.
- Novoa Pérez, D. J., López Pineda, L. F. & Arza, N. (2013). *Impacto del turismo de eventos, reuniones, congresos y convenciones en la economía de Cartagena de Indias-Colombia*. Cartagena de Indias: Publicaciones Centro de estudios para el desarrollo y la competitividad.
- Organización Mundial del Turismo (2016). *Organización Mundial del Turismo OMT*. Obtenido de <http://www2.unwto.org/es>
- Osterwalder. (2004). *Significarse*.
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley.
- Perlaza Lopera, C., Correa Cortés, J. S. & Tamayo Galeano, C. (2015). Turismo de reuniones y eventos. *Revista Intersección: Eventos, Turismo, Gastronomía y Moda*, (3), 38-53.
- Portafolio (21 de 05 de 2015). Obtenido de <http://www.dinero.com/pais/articulo/turismo-negociosa-febreor-2015-colombia/208741>
- Porter, M. (1998). *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- ProColombia (2015). *Turismo de Reuniones*.
- ProColombia (s.f.). Obtenido de <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/mice/mejores-eventos-con-menor-presupuesto-una-de-las-tendencias-de-la-industria-de-reuniones-en-2015>

- Ramos Ruiz, J. L., Abelló Llanos, R. & Rodríguez Albor, G. (2009). Posibilidades de transformación productiva y desarrollo tecnológico del caribe colombiano. *Revista de Economía del Caribe*, (4), 109-148.
- Revista Dinero* (18 de febrero de 2016). *Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/sectores/articulo/el-turismo-el-colombia-crecio-69-generando-11-billones/219407>
- Romero, A. (2015). *Tecno hotel*. Obtenido de <http://www.tecnohotelnews.com/2015/01/turismo-mice-elementos-y-destinos-mas-representativos-del-sector/>
- Souza Nunes, D., Augusto Biz, A. & Michelotti Bettoni, E. (2011). Gestión participativa del turismo. Un análisis sobre el uso de las herramientas de las TIC por parte de los organismos públicos de turismo. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20, 327-340.
- Teece, D. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28, 1319-1350.
- Teece, D. (2009). *Dynamic Capabilities & Strategic Management. Organizing for Innovation an Growth*. New York: Oxford University Press Inc.
- Teece, D., & Pisano, G. (1994). The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction. *Industrial and Corporate Changevol*, 3(3), 537-556.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic caapilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Uribe Urán, A. & Messino Soza, A. (2010). TIC, asociatividad y turismo, tres factores unidos para potenciar el Caribe Colombiano. *Cuadernos de Administración*, (43), 129-137.
- Valles, D. (1999). Las tecnologías de la información y el turismo. *Estudios Turísticos*, (142), 3-24.
- Venture, V. (1994). *Análisis competitivo de la empresa: un enfoque estratégico*. Civitas: Madrid.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

- Zott, C. (2003). Dynamic capabilities and the emergence of intraindustry differential firm performance: Insights from a simulation study. *Strategic Management Journal*, 24(2), 97-125.
- Zúñiga Collazos, A. (2015). Análisis del sector turístico en Colombia. *Revista Espacios*, 36(18), 9.

Cómo citar este capítulo:

Martelo López, E., & Padilla Manotas, A. L. (2018). El turismo corporativo desde la visión tecnológica. En J. M. Mendoza Guerra, M. B. Dorina Mulford, J. R. García González, A. Messino Sosza, A. B. Blanco Ariza, A. P. Uribe Urán, . . . A. Ruz Gómez, V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* (pp.189-211). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

Capítulo 7

Dinámicas de innovación y relacionamiento Universidad-Empresa-Estado para el desarrollo del turismo de negocios

DIANA CAROLINA MARTÍNEZ TORRES¹
 ENRIQUE MELAMED-VARELA²
 INGRITH DAYANA RODRÍGUEZ GUTIÉRREZ³
 PAOLA ANDREA AMAR SEPÚLVEDA⁴
 RODRIGO JOSÉ MIRANDA REDONDO⁵
 VLADIMIR ALFONSO QUINTERO MÉNDEZ⁶

COOPERACIÓN Y VÍNCULO UNIVERSIDAD-EMPRESA-ESTADO

La arquitectura socioeconómica de los sistemas organizacionales a nivel estatal comprende un complejo de organizaciones de diversa naturaleza, actores que –al actuar conjuntamente– son promotoras de crecimiento y productividad en la administración de los recursos territoriales. Según Amar & Diazgranados (2006) y Amar et al., 2014 existen una serie de nuevas corrientes acerca

- 1 Magíster en Gestión de la Innovación. Administradora Industrial. Docente investigadora. Líder del Grupo de Investigación en Productividad y Gestión Empresarial. Líder del Grupo de Investigación en Productividad y Gestión Empresarial. Fundación Universitaria Colombo Internacional. Cartagena - Colombia. dcmartinez@unicolombo.edu.co
- 2 Estudiante de especialización en Gerencia e Innovación, Administrador de empresas con énfasis en gestión de la innovación en pymes, joven investigador del grupo de investigación Gestión Organizacional de la Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia. emelamed@unisimonbolivar.edu.co
- 3 Magíster en Gestión de la Innovación. Administradora Industrial. Profesora Investigadora. Coordinadora de Innovación y Emprendimiento. Grupo Gestión de la Innovación y el Emprendimiento. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia. irodriguez34@unisimonbolivar.edu.co
- 4 Ph.D en Ingeniería Industrial. Líder del Grupo Gestión de la Innovación y el Emprendimiento. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia. pamar@unisimonbolivar.edu.co
- 5 Magíster en Gestión de la Innovación. Administrador Industrial. Profesor Investigador. Grupo Gestión de la Innovación y el Emprendimiento, y Gestión Organizacional. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia. rmiranda10@unisimonbolivar.edu.co
- 6 Doctor in Business Administration, Master in Business Administration, Docente Investigador. Grupo Ingebocaribe. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia. vquintero2@unisimonbolivar.edu.co

del desarrollo endógeno de las naciones, postulados que engloban premisas para el desarrollo periódico y continuo; entre las principales ideas, se encuentra el uso de los recursos intelectuales y la ubicación del conocimiento como un mecanismo transformador que representa un elemento motriz de la innovación como ramificación resultante de los procesos científicos de investigación y desarrollo.

Al interior de las organizaciones que integran el aparato socioeconómico de los territorios destacan tres grandes ejes articulares: el Estado, concebido como el máximo ente encargado de salvaguardar la soberanía, intereses y recursos del territorio; las universidades, a las cuales se les encomienda la educación, y las empresas, organizaciones promotoras del consumo y de la comercialización de parte de bienes y servicios (Zárate, Artesi & Buzzi, 2004).

En esta tríada de actores sociales cada una guarda una íntima relación con el conocimiento, pues son las universidades las encargadas de generarlo y transferirlo a la sociedad; las empresas utilizan el conocimiento y competencias que adquieren los individuos a través de la educación, y el rol ideal del Estado se debe posicionar como un emprendedor que incentiva y fortalece las capacidades de los procesos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) de los cuales se origina el conocimiento y se canaliza hacia el sector productivo y se reinventa continuamente en las universidades (Mazzucato, 2014).

El interés por la integración y cooperación de Universidad, Empresa y Estado (UEE) ha sido unidad de estudio en diferentes procesos de investigación de los cuales han derivado modelos como: el triángulo de Sábato (Sábato & Botana, 1968), modelo

de cuatro entornos (Fernández de Lucio & Conesa, 1996), los sistemas regionales de innovación (Nelson & Rosenberg, 1993) y el modelo de triple hélice (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000). De acuerdo a Amar y Díaz Granados (2006), estos conjuntos de metodologías difieren en términos y componentes según las distintas percepciones de los autores que desarrollaron sus ideologías; pero conservan la esencia que, para el desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación en pro del desarrollo económico y social, se requiere de una construcción colectiva por parte de la academia, el gobierno y el sector productivo.

Leydesdorff & Ivanova (2016) agregan que el pensamiento de los actores –que integran la triple hélice– suele verse confundido con los principios propuestos por Chesbrough (2006) referentes a la innovación abierta; si bien presentan una relación, se diferencian en la medida que la innovación abierta se orienta en gran medida hacia la generación de espacios colectivos que permitan mayores capacidades para el fomento de la creatividad y los espacios de ideación, mientras que el vínculo universidad-empresa-Estado se perfila como la comunión ideal para la generación, apropiación e impulso del conocimiento y el desarrollo tecnológico, generando crecimiento económico territorial.

El principal interés de la relación cooperativa entre universidad, empresa y Estado se ha concentrado en el desarrollo y gestión de proyectos de ciencia, tecnología e innovación que permeen en el sistema económico y faciliten la eficiencia en el uso de recursos y soluciones adaptables a las diferentes situaciones que el entorno presenta para las organizaciones (Gutiérrez, 2013). En la triple hélice de universidad, empresa y Estado cabe destacar que coexisten diferentes correlaciones entre los actores, siendo posible además, según Cataño, Botero, Vanegas, Castro & Ibarra

(2008), vinculaciones universidad-empresa, universidad-Estado y Estado-empresa. Teniendo en cuenta que las correlaciones de dos órganos sociales propicia una plataforma de gestión para proyectos en ciencia, tecnología e innovación, también se puede afirmar que la coalición de los tres actores involucrados proporciona un mayor potencial en recursos y capacidades, fundamentos que dan músculo a los proyectos encaminados a presentar mayor impacto y trascendencia social.

La cooperación entre universidad, empresa y Estado ha resultado un modelo aceptado e implementado en el contexto latinoamericano, y ha propiciado la generación de iniciativas y desarrollos científico-tecnológicos emprendidos por universidades y centros de desarrollo tecnológico que son apoyados por los gobiernos territoriales, entregando resultados pertinentes materializado en organizaciones híbridas, prototipos de base tecnológica o sistemas de inteligencia empresarial (Ramírez & García, 2010). En el panorama colombiano la gestión en materia de Investigación, Desarrollo e Innovación aún es incipiente, puesto que no se alcanza siquiera una inversión del 1 % del Producto Interno Bruto (PIB) nacional para la investigación científica y el desarrollo tecnológico, meta que el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (Colciencias) ha propuesto para los próximos años (*Semana*, 2014).

A pesar de que el nivel de Colombia en materia de Ciencia, Tecnología e Innovación no es el mejor y no cuenta con las debidas fortalezas, los lineamientos que se ejecutan desde Colciencias han permitido establecer una radiografía del sistema de I+D+i del territorio nacional, facilitando la identificación de fortalezas y aspectos por mejorar, así como también las oportunidades que se generan desde los centros de desarrollo tecnológico y las institu-

ciones de educación superior que adelantan procesos de investigación científica. Según los resultados de la última medición por parte de Colciencias (2016) a grupos de investigación, un total de 4.638 han sido categorizados en los diferentes escalafones (A1, A, B, C, D y grupos reconocidos) según las directrices y términos de la institución, agregando al escenario que abarcan las diferentes áreas de conocimiento.

Ahora se debe destacar que la tecnología en el ámbito social ha generado un proceso de cambio paulatino, que según Gainza (2003) ha comprendido dos principales dimensiones: el proyecto de modernización de las sociedades, partiendo de soluciones técnicas sofisticadas en los diferentes componentes sociales, y la incidencia de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en la creación de redes de trabajo. En este orden de ideas, ningún Estado puede obviar el impacto que la tecnología presenta en las sociedades, porque es precisamente esa incidencia tecnológica que nace del conocimiento científico generado, transmitido y reinventado con los procesos de investigación en las universidades la que es apropiada continuamente por las empresas.

Entonces puede afirmarse que el desarrollo de proyectos de ciencia, tecnología e innovación se posiciona como una de las estrategias que canaliza los esfuerzos de las naciones para su desarrollo y crecimiento económico, así como para la creación de una plataforma ideal de recursos y capacidades en prospectiva; la universidad, la empresa y el Estado deben ser partícipes de una construcción colectiva sinérgica, coherente y transparente que propicie la generación de conocimiento científico útil, transversal y pertinente que permita a la sociedad la resolución de problemáticas en los diferentes órdenes territoriales.

Aglomerando los diferentes referentes que se han establecido en torno a la cooperación entre universidad, empresa y Estado, puede deducirse que el principal argumento que justifica esta relación se orienta a la acción integrada en materia de recursos y capacidades para el fomento de proyectos de impacto en las necesidades de la sociedad; sin embargo, a pesar de que en el caso colombiano la gestión de proyectos representa solo una estrategia, aun se requiere mayor rol emprendedor por parte del Estado para fortificar el desarrollo de ciencia, tecnología e innovación, en especial por el fomento de la inversión privada en esta materia.

En el caso de las universidades, puede afirmarse que la actividad de investigación es continua dada su función sustantiva en la educación superior (Montes, 2011); sin embargo, se hace necesario asumir un enfoque de cambio en el desarrollo de procesos investigativos, dada la óptica donde las universidades ya no solo crean y transfieren conocimiento, sino que también co-crean para garantizar un producto científico que engloba diferentes perspectivas y se alinea adecuadamente con los requerimientos del macroentorno.

RELACIONES UEE EN LA REGIÓN CARIBE COLOMBIANA

Para la región Caribe, de acuerdo con Amar et al. (2014), las dinámicas de encuentro Universidad-Empresa-Estado surgió en el año 2007 como CUEE Cartagena-Bolívar; sin embargo, en el 2009 –dado el impacto de las estrategias planteadas– se dio paso al cambio para llegar a ser el CUEE Caribe, el cual se constituyó como un equipo de pensamiento estratégico que ideó y emprendió la labor de impulsar una instancia que dinamizara las relaciones entre entidades de educación superior, empresas

y gobierno del departamento de Bolívar. La falta de articulación entre los agentes regionales que desarrollan actividades productivas, sociales, científicas y tecnológicas, ha sido el escenario propicio para que el CUEE se constituya, rápidamente, en una iniciativa de integración intersectorial de carácter regional para el fortalecimiento de la competitividad, a través de la construcción de una visión compartida sobre ciencia, tecnología e innovación, que permita generar sinergia entre los esfuerzos empresariales e institucionales que permita lograr mayores impactos en la búsqueda de objetivos de desarrollo regional y nacional.

CONTEXTO DEL TURISMO DE NEGOCIOS Y REUNIONES

En la arquitectura económica que comprende al sector servicios, sobresalen las actividades turísticas; el turismo en su propia esencia emerge desde las épocas imperiales. Sin embargo, su principal auge da lugar en los principios del siglo XX y se refuerza durante la segunda mitad del mismo; el mayor acercamiento al origen de esta actividad se orienta a los romanos quienes optaban por actividades de tránsito y movilidad con finalidades de ocio y entretenimiento, apoyándose en papiros y estatuillas en calidad de mapas y recordatorios de visita respectivamente.

Los principales motivantes de esta actividad eran las necesidades fundamentales de entretenimiento y la actividad comercial que primaba en la época. Con el pasar del tiempo la actividad turística se ve influenciada por aspectos como la doctrina del pensamiento religioso y los avances tecnológicos desarrollados, tales como la aparición del ferrocarril y el automóvil, aspectos que propiciaron la facilidad en la optimización de costos para las diferentes prácticas en la actividad del turismo (Rivera & de Garcillán, 2014).

La formalización del turismo se consolida con la creación de la Organización Mundial del Turismo (OMT) en la década de los 70, la finalización de la segunda guerra mundial y la estabilización del orden mundial, entre otros aspectos, se fortalece la infraestructura y se desarrolla el sector hotelero (Rivera & de Garcillán, 2014). Con dicho carácter formal, y teniendo en cuenta la elevada contribución económica de este sector en la generación de divisas de muchos países, la diversificación de las actividades turísticas no se hizo esperar, dando lugar a una tipología definida, que incluye el turismo de diversión, turismo de naturaleza, turismo de salud, turismo religioso, turismo cultural, turismo ecológico, turismo de negocios y reuniones, entre otros.

De acuerdo a López (2008) la actividad del turismo de negocios y reuniones presenta su inicio entre finales del siglo XIX y comienzos del XX; es en este último período donde se desenvuelve la denominada *industria de reuniones* como oportunidad que contribuyera al crecimiento y desarrollo territorial mediante la gestión, organización y ejecución de eventos, congresos, convenciones y reuniones, entre otros. Este aspecto ha sido acoplado en múltiples países como dinamizador de los entornos sociales y económicos en el marco de las tendencias de la sociedad moderna.

De acuerdo a la OMT (s.f) el término 'industria de reuniones' hace alusión a la actividad turística propia de la realización y asistencia a eventos, conferencias, congresos y exposiciones en el ámbito de los negocios, con la finalidad de socializar temáticas correspondientes a las diferentes modalidades y/o tendencias de negocio. Es preferible el término 'industria de reuniones', al acrónimo de reuniones, incentivos, conferencias y exhibiciones (MICE, por sus siglas en inglés).

En el mismo orden de ideas, la Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones, Congresos y Eventos (AOCA, 2012) expresa que el Turismo de Reuniones incluye el segmento abarcativo de las actividades realizadas por las personas que viajan a un país con el objetivo principal de participar en una reunión, actividad grupal, conferencia, o de acompañar a una persona que asiste a la misma, y se incluyen como tales los Congresos, las Convenciones, las Ferias y Exposiciones, las acciones de Incentivos, las Conferencias y los Eventos de distintas magnitudes generados con variados propósitos. El turismo de reuniones, tal como se concibe por esta asociación, se caracteriza por ser un segmento de alto crecimiento, y de elevado rendimiento y aunque no necesariamente debe tener una vinculación previa a un destino, tiene amplios efectos difusores en toda la cadena de valor del turismo.

Según el último *ranking* de la *International Congress and Convention Association* (ICCA, 2014), Colombia se ubica el puesto 25 a nivel internacional en la categoría *Número de eventos por país* (con 150 eventos), solo por debajo de tres países latinoamericanos: Brasil en el puesto 10 (con 291 eventos), Argentina en el puesto 18 (con 191 eventos) y México en el puesto 21 (con 165 eventos). De igual forma, los resultados de este *ranking* ubicaron a Bogotá, Cartagena de Indias y Medellín, en los puestos 12, 14 y 17 (en su orden), dentro de los países de América del Norte y Latinoamérica, en la categoría *Número de eventos por ciudad*, con 49, 47 y 33 eventos respectivamente.

El país ha realizado en los últimos años esfuerzos significativos para el mejoramiento de los niveles de competitividad en todas las áreas económicas. Con relación al turismo, los resultados se ven reflejados en el Índice de Competitividad de Viajes y

Turismo del Foro Económico Mundial (2015), donde Colombia se encuentra en el puesto 68 de 141 países analizados; a través de este indicador se evalúan diferentes aspectos asociados, destacándose de manera favorable en la categoría de *Recursos naturales y culturales* (19) basado en la gran biodiversidad. Sin embargo, se puede evidenciar una baja competitividad con relación a las demás categorías, en especial a *Entornos Favorables* (103) en el que se destaca una valoración desfavorable en la variable de Seguridad (140). Y en la categoría de *Infraestructura* (95) la variable de Infraestructura Portuaria y Terrestre (124). Estas dos variables demarcan la necesidad de la articulación entre el Estado y las Empresas a través del establecimiento de políticas públicas y estrategias tendientes al mejoramiento de la competitividad e imagen hacia el exterior, propiciando de esta forma, el desarrollo que conduzca a la atracción de turismo de negocios a nivel internacional.

Tabla 1. Índice de Competitividad de Viajes y Turismo

ENTORNO FAVORABLE	103
- Entorno Empresarial	108
- Seguridad	140
- Salud e Higiene	85
- Recursos Humanos y Mercado Laboral	79
- Disponibilidad de las TIC	67
POLÍTICAS Y CONDICIONES FAVORABLES	55
- Priorización de Viajes y Turismo	92
- Apertura Internacional	8
- Precio de Competitividad	86
- Sostenibilidad Ambiental	87
INFRAESTRUCTURA	95
- Infraestructura de Transporte Aéreo	70
- Infraestructura Portuaria y Terrestre	124
- Infraestructura en Servicio Turístico	90
RECURSOS NATURALES Y CULTURALES	19
- Recursos Naturales	24
- Recursos Culturales y Viajes Turísticos	24

Fuente: Reporte de competitividad de viajes y turismo (WEF, 2015)

De acuerdo con MinCIT, con el propósito de impulsar al país a una transformación y diversificación de su aparato productivo hacia bienes y servicios más sofisticados, prioriza el turismo a nivel nacional, dado que en el 2015 logró que aproximadamente 1,8 millones de personas fuesen empleadas en el sector, considerándose uno de los de mayor impacto en la economía, en especial hacia la región Caribe. El mismo informe registra que según el DANE, los motivos de viaje más representativos en lo que va del año 2016 fueron, *Ocio* y *Negocios* tanto para el ingreso registrado por Migración Colombia como para tránsito nacional, lo cual respalda los resultados del Índice de Competitividad de Viajes y Turismo en el cual muestra el posicionamiento del país por su diversidad cultural y su biodiversidad como primer motivo de viaje.

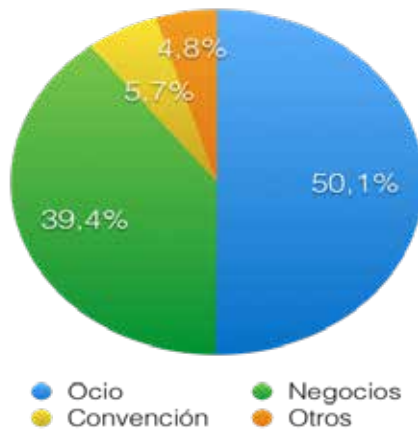


Figura 1. Principales motivos de viaje (Enero-Junio 2016)

Fuente: Muestra mensual hotelera (MMH) - DANE - tomado de MinCIT

A nivel nacional, existen iniciativas puntuales en torno al turismo de negocios y reuniones, entre estas se destaca el Clúster *Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones* en la ciudad de Medellín, que busca fortalecer a los empresarios de la industria turística de reuniones y la industria creativa para el desarrollo de nuevos

modelos globales de negocio, con el fin de mejorar la competitividad y dinamizar la economía de la región. Hacen parte de este clúster todas las empresas y entidades relacionadas con la industria de eventos y reuniones en la ciudad de Medellín: operadores profesionales de congresos, agencias creativas, de publicidad, BTL, empresas de logística, sonido, montaje, activaciones de marca, todas las empresas que realicen reuniones (seminarios, ferias, congresos, convenciones), prestadores de servicios turísticos como empresas de alojamiento, restaurantes, transportes, agencias de viajes, entre otras (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquía, 2013). Esta iniciativa es promovida por la Alcaldía de Medellín y la Cámara de Comercio de Medellín y cuenta con un Consejo Asesor representado por empresas del Sector Turismo tales como: Comunicaciones Efectivas, *Travel Solutions*, Transportadora Asia y el Centro Comercial Puerta del Norte.

De esta forma, tal como lo expresa el Informe Monitor La Ventaja Competitiva de Medellín elaborado por la Cámara de Comercio de Medellín (1995), la capital de Antioquia, que concentra la mayor actividad turística del departamento y la región, desarrolla principalmente el producto de turismo de negocios, lo cual la ubica como la ciudad que ofrece la mejor plataforma para desarrollar negocios a nivel nacional.

Así como el sector de la industria de reuniones a través del tiempo se ha posicionado como una alternativa de inversión por parte de los diferentes entes gubernamentales, al igual que el turismo en general, la región Caribe colombiana no ha sido la excepción, dadas las fortalezas que la región posee en términos de infraestructura, recursos naturales, biodiversidad y mecanismos de transporte, propiciando oportunidades de negocio para sectores como la agroindustria, la petroquímica y por supuesto, el turismo

(Garcés, 2012). En el turismo se ubica una gran apuesta como oportunidad de competitividad nacional y con ello, la industria de reuniones (Novoa, López & Arza, 2013). No obstante, de acuerdo al Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES, 2010) existe una centralización de la capacidad instalada dispuesta para la realización de eventos y convenciones, dada la relativamente frágil infraestructura e instalaciones turísticas para este tipo de actividades; ello sumado al paulatino crecimiento de la positiva imagen de Colombia ante los escenarios mundiales.

En la región Caribe sobresalen en las capitales de los departamentos del Atlántico, Magdalena y Bolívar, las ciudades de Barranquilla, Santa Marta y Cartagena respectivamente; estas tienen el común denominador de poseer el régimen de distritos, por lo que se perfilan como escenarios idóneos para las organizaciones promotoras de eventos, congresos, seminarios y demás asociados a la industria de reuniones. El contexto del turismo de negocios aplicado en las ciudades resulta significativo, de acuerdo a Novoa et al., (2013) las características históricas, culturales, comerciales, industriales y de tradición sumadas a la capacidad hotelera y locativa se constituyen en atractivos turísticos para el desarrollo de diferentes eventos de orden nacional, como internacional.

La oportunidad que debe potencializarse en dichos sectores se enmarcan en la generación de transacciones y hechos comerciales de gran envergadura, así como concretar facilidades para los empresarios con paquetes turísticos definidos (Howard citado por *El Herald*, 2014). Una gran determinante que fortalece el atractivo para el desarrollo de eventos es la constitución del centro de eventos y exposiciones del Caribe "Puerta de Oro" cuyo principal énfasis está en el fortalecimiento de la capacidad indus-

trial y comercial como oportunidad de crecimiento y desarrollo socioeconómico para el departamento del Atlántico (Artuz, 2014).

ESCENARIO DE LOS ACTORES DE LA TRIPLE HÉLICE EN EL SECTOR TURÍSTICO

Con la finalidad de establecer una imagen actual respecto a la gestión de los actores universidad, empresa y Estado frente al desarrollo del sector turístico, a continuación se realiza una caracterización de los principales componentes de los ejes de la triple hélice y su relación con el sector.

Academia

Las universidades y centros de investigación y desarrollo tecnológico representan el eje donde convergen los procesos científicos para la generación, transferencia y uso del conocimiento, así como la relación que guardan las Instituciones de Educación Superior con el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI); para el sector turístico no es ajena la incubación del conocimiento y capacidades que tiene lugar en las instituciones. La principal actividad que vincula a la academia y el sector turístico se materializa en los proyectos de ciencia, tecnología e innovación que se desarrollan en esta materia.

La más reciente Convocatoria Reconocimiento y Medición de Grupos de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación realizada por Colciencias (2016) en el territorio colombiano, determinó que existen categorizados 15 grupos de investigación cuya misión y/o líneas de investigación se relacionan directamente con la actividad turística, los cuales se presentan a continuación en la Tabla 2.

Tabla 2. Grupos de investigación en Turismo categorizados en el SNTI - 2016

GRUPO DE INVESTIGACIÓN	INSTITUCIÓN	CLASIFICACIÓN
INCATUR Grupo de Investigación en Ciencias Administrativas y Turismo	Universidad Autónoma del Caribe - UAC	A
Grupo de Investigación Empresarial y Turístico	Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia	B
Grupo Regional de Investigación en Economía y Cultura del Caribe colombiano	Corporación Observatorio del Caribe Colombiano - OCARIBE	B
Instituto de Estudios para el Desarrollo Turismo y Sociedad	Universidad Tecnológica de Bolívar	B
	Universidad Externado de Colombia	C
Grupo de Estudios en Turismo "GET"	Universidad de Medellín - UDEM	C
IDCEA - Investigación y Desarrollo en Ciencias Económicas, Administrativas, Contables y Turísticas	Fundación Universitaria de San Gil - UNISANGIL	C
Impacto del Turismo Sexual GIFFI	Colegio Mayor de Bolívar	C
Grupo de Investigación en Sociedad, Empresa y Medio Ambiente (GISEMA)	Universidad Libre de Colombia - Cartagena	C
Territorio, Medio Ambiente y Desarrollo	Universidad del Atlántico - UdeLA	C
Dinámicas Sectoriales	Universidad Autónoma De Bucaramanga - UNAB	C
KUAGRO	Fundación Universitaria Colombo Internacional - UNICOLOMBO	C
Dinámicas de Consumo	Universidad de los Llanos - UNILLANOS	C
Desarrollo Turístico y Regional	Universidad del Cauca - UNICAUCA	D
Recetas, Fórmula y Turismo	Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA	D
Ciempíes	Universidad de Santander	D

Fuente: Elaboración de los autores con base en Plataforma Scienti Colciencias (2016)

De acuerdo con la Plataforma Scienti de Colciencias, el 56,3 % (9 grupos) de los grupos de investigación del área de Turismo se encuentran en la Categoría C, el 18,8 % (3 grupos) en Categoría D, el 18,8 % (3 grupos) en Categoría B, y tan solo (un grupo) de investigación se ubica en Categoría A, con una participación del 6,3 %.

En términos de antigüedad, y de acuerdo con la información registrada en los GrupLAC de Colciencias, el primer grupo de investigación en Turismo se creó en 1998, y desde allí, la tendencia de formación de grupos ha sido continua (con un leve aumento en el período 2005-2006 en el que se conformó el 25 %, de tal forma

que el estudio del turismo en particular ha estado vigente como subárea de conocimiento específica.

La mayor cantidad de grupos de investigación se concentran en el departamento de Bolívar con 31,3 % de participación (5 grupos), seguido de Antioquia, Atlántico y Bogotá, DC, con dos grupos cada una, que representan el 12,5 % de participación para cada territorio, lo cual guarda coherencia con los sectores estratégicos declarados en las políticas oficiales de los territorios, como los Planes Estratégicos de Ciencia, Tecnología e Innovación y los Planes de Competitividad.

En cuanto al talento humano en el sector turismo, dentro de los 16 grupos de investigación existe un total de 609 investigadores registrados, de los cuales, el 36,6 % se encuentran activos a la fecha (223 investigadores). En consecuencia, la mayor cantidad de investigadores activos se sitúan en los grupos con categoría B y C, con 68 y 100 investigadores activos respectivamente.

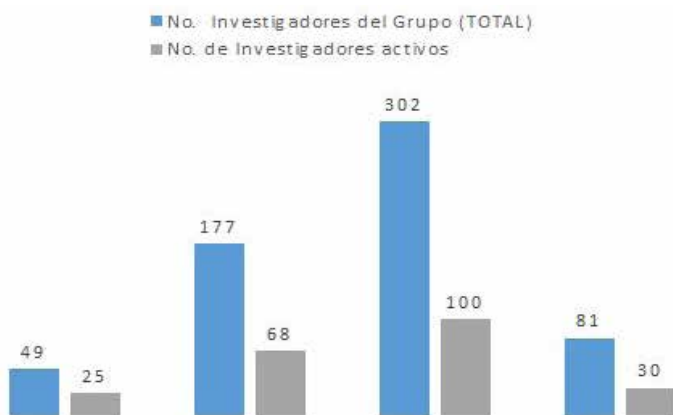


Figura 2. Investigadores vs Investigadores activos por categoría de grupos - Sector Turismo

Fuente: Elaboración de los autores con base en Plataforma Scienti Colciencias (2016)

La actividad investigativa en turismo se aborda desde el Programa de Ciencia, Tecnología e Innovación en Ciencias Humanas, Sociales

y Educación de Colciencias, con líneas temáticas que incluyen principalmente el Desarrollo turístico, Competitividad, Gestión y planificación turística, Calidad, *Marketing* turístico, Legislación turística, Promoción del turismo, así como Turismo sostenible, Historia del turismo, Turismo cultural y Patrimonio turístico, entre otras temáticas específicas asociadas. Cabe destacar que a nivel nacional, no se encuentran grupos de investigación que aborden al Turismo de Negocios y Reuniones como línea de investigación declarada en el GrupLAC de Colciencias.



Figura 3. Temáticas de investigación en el área de turismo

Fuente: Elaboración de los autores con base en la Plataforma Scientí Colciencias (2016)

Teniendo en cuenta la información consultada en la plataforma Scienti de Colciencias (2016), puede afirmarse que si bien existen grupos de investigación que articulan diferentes líneas de investigación en el sector turístico, sí se hace necesario mayor fomento en esta área en mayor proporción de las instituciones del país. De igual forma se requiere mayor coercitividad de la política de ciencia, tecnología e innovación en las diferentes órdenes territoriales que permitan el desarrollo de proyectos de envergadura que permeen sobre las diferentes líneas de investigación en materia turística para las regiones.

Empresas

Para la economía las unidades productivas representan las células que desarrollan el movimiento del sistema en general, canalizan

la comercialización de bienes y servicios e incentivan el crecimiento y desarrollo socioeconómico en conjunto con las políticas gubernamentales (Krugman & Comas, 1997). En el caso del turismo, el Caribe colombiano cuenta con una debida plataforma de recursos y elementos que potencializan el desarrollo endógeno de este sector en la región; sin embargo, se requiere de mayores esfuerzos e inversiones en materia de infraestructura, tecnología y estrategias de mayor impacto en el sector (Aguilera, Bernal & Quintero, 2006).

En el sector productivo, destaca ProColombia, entidad que fomenta el desarrollo del sector turístico a través de la promoción de eventos con la finalidad de fortificar las ventas y contribuir el desarrollo sostenible de los diferentes territorios en la soberanía nacional. Para ello se determinan una serie de estrategias, entre ellas sobresale el plan de incentivos para el sector hotelero, que incluye determinadas exenciones, estímulos especiales y contribuciones al turismo sostenible, siempre y cuando se evidencien acciones estratégicas que presenten un impacto relevante en el entorno del turismo y sus diferentes campos de acción (ProColombia, 2016).

De igual forma, ciertas instituciones en el Caribe del sector productivo como CaribeTIC y la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (COTELCO) se han posicionado como entidades que contribuyen al desarrollo del sector turístico en el Caribe mediante los esfuerzos conjuntos entre universidades, empresas y Estado para asegurar una plataforma de capacidades que potencialicen los proyectos que se enmarcan en el objetivo de fortalecer la capacidad turística de la región mediante la transferencia tecnológica, la cocreación de experiencias y la eficiencia administrativa de los recursos y capacidades del territorio.

Gobierno

El papel del gobierno nacional en un escenario propuesto por Mazzucato (2014) se orienta al de un emprendedor que fomenta el desarrollo de iniciativas que trasciendan en el progreso de la Nación; sin embargo, en el territorio colombiano no se cumple a cabalidad esta premisa debido a la escasa inversión en materia de ciencia, tecnología e innovación para la investigación y desarrollo no solo en el sector turístico, sino en la mayoría de disciplinas y áreas de conocimiento en general.

Las administraciones públicas desempeñan un papel central en el logro de una mayor competitividad del sector, favoreciendo la implantación de un marco adecuado para que la actividad turística sea competitiva, y busque el equilibrio necesario entre intereses, garantizando que los impactos negativos que provoca el turismo sean mínimos (Brida, Monterubbianesi & Zapata-Aguirre, 2011).

Cabe aclarar que no solo la responsabilidad se cede al Estado, también se requiere mayor compromiso por parte del sector productivo y de la inversión privada en la I+D+i, fundamentalmente se trata de un trabajo mano a mano entre dichos actores para alcanzar un adecuado grado de capacidades para garantizar mayor trascendencia de los resultados en los proyectos de ciencia, tecnología e innovación que se generen en las regiones.

En materia del turismo, el Estado es consciente que para la economía nacional este sector representa un componente motor del crecimiento y el desarrollo económico; de igual forma que la región Caribe aglomera diversos panoramas y puntos estratégicos que facilitan el desarrollo del turismo, así como la adecuada masa crítica de visitantes que movilizan la actividad económica y el servicio en la región (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MinCIT], 2012).

De igual forma, la gestión del Estado hacia el fortalecimiento del turismo ha incluido una mayor inserción tecnológica en el sector mediante aplicativos, herramientas y soluciones digitales que propicien a los diferentes eslabones de la cadena de valor, una adecuada comunicación y respuesta hacia las necesidades y requerimientos que se generan día a día en las actividades turísticas MinCit (2012).

En la región Caribe la tendencia del turismo es alta dada las características geográficas propias, llegando a destacarse este sector en los departamentos de la Región como motor económico; sin embargo, de manera continua a través de diferentes estrategias se busca el mejoramiento de la oferta de servicios de calidad con el fin de potencializar el sector. Todo esto se ve reflejado puntualmente en las políticas y/o lineamientos estratégicos en cada uno de los departamentos.

Partiendo desde el componente nacional, el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”, el cual tiene como objetivo construir una Colombia en paz, equitativa y educada, parte en su componente asociado al turismo de las necesidades o problemáticas comunes relacionados con el desarrollo de la actividad y su materialización en las regiones: 1) baja calidad de los servicios turísticos que impide cumplir con estándares internacionales; 2) deficiencias de la planta turística así como de la infraestructura que limitan el desarrollo de destinos turísticos; 3) bajos niveles de conectividad aérea, marítima, fluvial y digital entre las regiones; 4) limitada aplicación de políticas nacionales en las regiones e inaplicabilidad de planes de desarrollo turístico a nivel local; 5) ausencia de coordinación entre las entidades del orden nacional en torno a las políticas del sector, y, 6) pérdida de articulación y manejo de los recursos públicos por parte del MinCIT.

Con relación al factor de competitividad en el territorio, el mismo Plan Nacional de desarrollo 2014-2018 en el componente de Promoción para el desarrollo regional sostenible destaca la importancia de la articulación de los diferentes actores tanto a nivel nacional, como regional y local, dado que se considera que deben ser estrategias que se complementan especialmente en materia de desarrollo productivo e internacionalización para la competitividad empresarial, llegando a ser fundamental tener una estrategia que se ocupe de brindar una oferta diferenciada de políticas, programas e instrumentos, consecuente con las capacidades productivas de cada región. Con este propósito, para el Plan es necesario trabajar en las siguientes tareas específicas: 1) lograr una especialización de las regiones para el desarrollo productivo; 2) atraer inversión extranjera directa (IED) en las regiones de menor desarrollo del país; 3) promover y difundir mejores prácticas para el ambiente de negocios; 4) fortalecer el desarrollo económico local, y, 5) potenciar el turismo como instrumento para el desarrollo regional sostenible y en paz.

Ya de manera directa, la región Caribe se destaca por su riqueza natural y cultural al tiempo que muestra a través de sus diferentes lineamientos políticos y estratégicos cómo el turismo es una gran apuesta:

La Guajira: Es un destino cultural basado en el rescate y continuidad en sus tradiciones culturales con tribus indígenas Wayúu al igual que con el Cabo de la Vela entre otros atractivos; en los últimos años se ha trabajado en el desarrollo turístico alrededor de los negocios mostrando como un destino ideal que complementa con su atractivo geográfico. A nivel de política local el Plan de Desarrollo 201-2019 "*Oportunidad para Todos y Propósito de País*" destaca una visión hacia una oferta de turismo rural,

étnico, cultural, de aventuras y de postconflicto en los Ejes de Apoyo e impulso al Programa de Transformación Productiva y en promoción de la inversión en las apuestas productivas y la ruta de la competitividad regional. Del mismo modo se encuentra como apuesta el *Desarrollo del Turismo con vocación internacional*, a través de la cual se logra una visión compartida en el que el departamento le apostará a convertir el turismo en el principal eje económico de la región.

San Andrés, Providencia y Santa Catalina: A partir de su amplia acogida como destino de sol y playa, este archipiélago de Colombia sobre el mar Caribe ha enfrentado serios desafíos para hacer del turismo una actividad sostenible, especialmente desde los puntos de vista ambiental y económico, dado que ha sido catalogado como reserva de la biosfera, pero acoge un turismo en masa que ha excedido su capacidad de carga y no ha cumplido las expectativas económicas de sus habitantes. Por esta razón, a través del Plan de desarrollo 2016-2019 "*Los que soñamos somos más*", la administración local ha declarado una fuerte apuesta por aprovechar sus ventajas locativas e idiomáticas para promover el archipiélago como destino en eventos y ferias de turismo, orientada a aumentar el nivel sociocultural y económico de los visitantes. De igual manera, diversificar el tipo de turismo a convenciones, turismo deportivo, ecoturismo y etnoturismo, entre otros modelos.

Cesar: Su direccionamiento industrial es bajo y el turístico está asociado a una época especial durante la celebración del festival vallenato, en su Plan de desarrollo departamental 2016-2019 "*El camino del desarrollo y la paz*" se encuentra como un enfoque transversal; es un sector de bajo impacto de manera general

para el departamento dado que no es constante en el año, sin embargo se ve con altas oportunidades para el desarrollo por lo cual es direccionada como una estrategia considerando la actividad turística, basada en eco y etno turismo; es una apuesta estratégica de la región que, para fortuna de sus habitantes, goza de grandes fortalezas por la exuberante naturaleza, la música vallenata, las artesanías y la gastronomía, cuyo potencial convocan esfuerzos para convertir esta actividad en un renglón relevante para la economía del Cesar.

Magdalena: Se destaca por ser una de las zonas de principal desarrollo del turismo a través de la oferta de playas y el Parque Natural Nacional Tayrona, que son de las de mayor demanda en el país en temporadas de vacaciones; de ahí que las más importantes infraestructuras hoteleras y turísticas se concentren en esta zona. Es una línea estratégica articulada como *Comercio, industria, turismo y desarrollo empresarial* en el Plan de desarrollo departamental 2016-2019, *Magdalena Social, ¡Es la Vía!*, el cual destaca la importancia para la economía de este departamento y un redireccionamiento en la forma como es concebido, dado que en la actualidad ya es un espacio de alto impacto a nivel turístico natural y es un gran atractivo complementario para el turismo en negocios, razón por la cual es concebida con el comercio e industria para el departamento.

Atlántico: El sector ha ido repuntando en los últimos 10 años de acuerdo al Plan de Desarrollo Departamental 2016-2019 – *Atlántico Líder* donde destaca no solamente el Turismo a nivel cultural, siendo el principal atractivo a nivel nacional e internacional el Carnaval de Barranquilla; sino también, a nivel de negocios se ha destacado en los últimos años. El sector indus-

trial del departamento del Atlántico es líder en la región Caribe, basado en la articulación con el sector industrial donde es uno de los pioneros y de alto impacto en el país. La articulación de estrategias y sectores se ve reflejado en el desarrollo a nivel de infraestructura y logística que tiene en la actualidad destacándose con el Centro de Eventos del Caribe Puerta de Oro.

Bolívar: El turismo es un sector tradicional de alto impacto en la economía del departamento por su privilegiada ubicación geográfica, historia y cultura; sin embargo el desarrollo logrado para el turismo en negocios también es de alto impacto aprovechando la integración de todas las características y capacidades antes mencionadas. En su Plan de desarrollo departamental 2016-2019 – *Bolívar sí Avanza* se destaca por ser uno de sus ejes estratégicos.

Sucre: A nivel de región es el departamento que tiene un menor impacto en la economía, sin embargo en su Plan de desarrollo departamental 2016-2019 – *Sucre progresa en paz* se presenta un direccionamiento estratégico donde se fomenta la creación de modelos de turismo para el departamento con la integración del emprendimiento y el empleo.

Córdoba: Es reconocida por su proyección a ser la principal Agrópolis para el país, por lo que su desarrollo turístico está articulado a su capacidad agroindustrial y ganadera. En su Plan de desarrollo departamental 2016-2019 – *Unidos por Córdoba* resalta las líneas de Córdoba atractiva y cultural integrando su desarrollo económico con su agrópolis llegando de esta forma al incentivo del turismo de negocios.

RETOS PARA EL CARIBE COLOMBIANO EN MATERIA DE TURISMO DE NEGOCIOS

El aprovechamiento de la estacionalidad (consolidación de actividades en los meses de mayo, agosto y septiembre y enfoque en períodos diferentes) y el fortalecimiento de los segmentos corporativo y de ferias y exposiciones constituye el mayor reto de la región Caribe como destino sostenible, con un producto diversificado e innovador que debe ser aprovechado como estrategia para fortalecer la cadena de valor del turismo de reuniones, o MICE por sus siglas en inglés (Alcaldía de Cartagena, 2016, p.23).

Para ello, en cada uno de los departamentos de la región Caribe, existen propuestas, proyectos de inversión privada y/o planes sectoriales de turismo que incluyen entre otras iniciativas, la construcción de centros de ferias y exposiciones con proyección internacional que permitan el crecimiento de la oferta de eventos de gran magnitud y asistencia. En este sentido, el Gobierno Nacional suele asumir, por un lado, el rol de gestor y promotor de proyectos de infraestructura turística necesarios así como la celebración de convenios y tratados que faciliten la consecución de esta meta, y por otro, el rol de financiador, con la correspondiente asignación de partidas presupuestales que aseguren la asignación de recursos para su construcción.

Estos proyectos promueven la participación conjunta de instituciones públicas y privadas, gremios, entidades cívicas, entre otros actores que favorezcan el cumplimiento de metas y el desarrollo del turismo.

En aras de desarrollar el potencial de la región Caribe como plataforma altamente competitiva a nivel mundial, la denominada iniciativa *Ciudad Caribe* ha reunido una serie de propuestas de

metas, retos e iniciativas concernientes al factor de turismo de negocios y que coincide con otros ejercicios y agendas de desarrollo regional:

Tabla 3. Metas, retos e iniciativas para el turismo de negocios en el Caribe colombiano

METAS	RETO	INICIATIVA
Competitividad	Desarrollar capacidades productivas y conocimientos presentes dentro de una estrategia de sofisticación y diversificación inteligente.	Desarrollo rural agropecuario. Desarrollar los sectores de industria naval y astilleros, turismo y cadena de refinación química, caucho, plástico y petroquímica.
Administración pública y gestión institucional	Crecimiento de la producción e ingresos regionales.	Promover la difusión del conocimiento y el intercambio de información y tecnología. Establecer rondas de emprendimiento empresarial, para ir acercando a los actores locales a esas posibilidades de negocios, de tal suerte que algunos de los bienes y servicios puedan ser ofrecidos competitivamente por empresas que se localicen en el Caribe.
Innovación y emprendimiento	Financiar el emprendimiento, por medio de líneas de crédito muy atractivas que estimulen la Innovación en la región Caribe.	"Conexión Caribe". Realizar ruedas de negocios, misiones nacionales e internacionales, coordinar Comité UEE.
Turismo y cultura	Fiestas, carnavales y festividades, centros culturales y de investigación, museos, rutas musicales y literarias, mercados y ferias culturales deben articularse para la integración regional.	Generación de una marca MULTIDESTINO del Caribe Colombiano.
	Apostarle al bilingüismo en los procesos de formación desde la niñez.	Bilingüismo.
	Convertir el turismo desde la política pública en fuente de desarrollo económico.	Construcción de políticas públicas que promuevan el desarrollo turístico y cultural.

Fuente: Adaptado de Pacto por el Caribe (2016)

REFLEXIONES FINALES

Consideradas las diferentes perspectivas que han emergido desde los esfuerzos por relacionar los actores: universidad, empresa y Estado, puede afirmarse que si bien estos modelos condensan las diferentes características que permiten identificar las capaci-

dades y roles de estas organizaciones, en la praxis se requiere principalmente de mayor disposición de tal manera que la participación sea activa, equitativa y los aportes en recursos, capacidades y la base de acción estén alineadas sinérgicamente con los proyectos a emprender.

En el caso del turismo, su actividad ha sido cedida en su mayor proporción al sector privado bajo control y vigilancia del Estado, así como ha sido objeto de estudio por parte de las universidades. Puede establecerse que esta imagen actual del sector turístico representa un enfoque de relación transaccional, donde cada actor se limita a la ejecución de sus actividades estableciendo un marco de acción conjunta limitadamente.

En contraposición, puede proponerse como imagen posible un escenario donde las empresas del sector turístico, universidades y centros de desarrollo tecnológico así como otros órganos del Estado, conjuntamente co-creen unidades estratégicas que capten y coloquen recursos provenientes de las diferentes fuentes dispuestas por el mercado, para el diseño, implementación y desarrollo de proyectos y soluciones que permitan la adecuada reinversión del sector turístico y sus áreas derivadas, mediante herramientas que faciliten la transferencia tecnológica y la adaptación de las unidades a las condiciones del entorno de negocios de forma racional y eficiente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, M., Bernal, C. y Quintero, P. (2006). Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano. *Documentos de trabajo sobre economía regional*, (79), 1-63.
- Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias (2016). *Plan de Desarrollo Primero la Gente 2016-2019*. Anexo 6: Plan Sectorial de Turismo Cartagena de Indias.

- Amar Sepúlveda, Miranda, P. A., Redondo, P. A., Rodríguez Gutiérrez, R. J., Martínez Torres, I. D., Villarreal González, D. C., Del Río Cortina, R. F y Jorge Luis (2014). *CUEE Caribe: Estrategia para el impulso de la transferencia tecnológica en el Caribe colombiano*. Barranquilla: Ed. Universidad Simón Bolívar.
- Amar, P. y Diazgranados, J. (2006). Modelo de relación Estado-mercado para el fomento de la innovación. *Investigación & Desarrollo*, 14(1), 200-225.
- ANDI (2016). *Ciudad Caribe Colombia: Pacto por el Caribe*. Disponible en: http://www.andi.com.co/News_Letter_Caribe_Mundial/Paginas/indexnews.html
- AOCA (2012). *Turismo de reuniones*. Disponible en: www.aoca.org.ar
- Artuz, A. (27 de noviembre de 2014). *El Centro de Eventos del Caribe abrirá sus puertas al final de 2015*. El tiempo. Disponible en: <http://goo.gl/06IGPV>
- Brida, J., Monterubbianesi, P. y Zapata-Aguirre, S. (2011). Impactos del turismo sobre el crecimiento económico y el desarrollo. El caso de los principales destinos turísticos de Colombia. PASOS. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 9(2), 291-159.
- Cámara de Comercio de Medellín (1995). *Informe monitor, la ventaja competitiva de Medellín*. Disponible en: www.camaramedellin.com.co
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2013). *Medellín ciudad clúster*. Disponible en: www.medellinciudadcluster.com
- Cataño, G., Botero, P., Vanegas, J. Castro, J. e Ibarra, A. (2008). *Redes de conocimiento en sistemas regionales de innovación. Un estudio comparado: caso de las pymes de Antioquia y el país Vasco*. Medellín: Fondo Editorial ITM.
- Colciencias (2016). *Resolución 0379 de 2016, por la cual se publican los resultados definitivos de la Convocatoria No. 737 de 2015*. Consultado desde Colciencias, disponible en: <http://goo.gl/2W8kaK>
- CONPES (2010). Lineamientos de política para el desarrollo

- del turismo de convenciones y congresos. Documento 3640. Bogotá: Ministerio de Comercio Industria y Turismo.
- Chesbrough, H. (2006). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston, USA: Harvard Business Press.
- DNP (2014). *Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 "Todos por un nuevo país"*. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Que-es-el-Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>
- El Heraldo (1 de agosto de 2014). *Turismo de eventos y negocios, fortaleza de Barranquilla: MinCIT*. El Heraldo. Disponible en: <http://goo.gl/Jp5TRD>
- Etzkowitz, H. y Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from national systems and "mode 2" to a Triple Helix of University-Industry-Government Relations. *Research Policy*, 29(2), 109-123.
- Fernández de Lucio, I. y Conesa, F. (1996). *Estructuras de interfaz en el sistema español de innovación, su papel en la difusión de tecnología*. España: Universidad Politécnica de Valencia.
- Gainza, C. (2003). Sociedad, Estado y tecnología: ¿Qué pasa hoy con nuestras sociedades? *Revista de sociología*, (17), 124-146.
- Garcés, C. (2012). *Caribe colombiano, un mar lleno de oportunidades*. *Portafolio*. Disponible en: <http://www.portafolio.co/economia/caribe-colombiano-un-mar-lleno-oportunidades>
- Gobernación de Bolívar (2016). *Plan de desarrollo departamental 2016-2019 – Bolívar sí Avanza*.
- Gobernación de Córdoba (2016). *Plan de desarrollo departamental 2016-2019 – Unidos por Córdoba*.
- Gobernación de La Guajira (2016). *Plan de Desarrollo de La Guajira 2016-2019 "Oportunidad para Todos y Propósito de País"*.
- Gobernación del Atlántico (2016). *Plan de desarrollo departamental Atlántico 2016-2019 – Atlántico Líder*.
- Gobernación del Cesar (2016). *Plan de desarrollo del Cesar 2016-2019 "El camino del desarrollo y la paz"*.

- Gutiérrez, J. (2013). Ciencia, tecnología e innovación en la relación Universidad-Empresa-Estado (UEE) en Colombia. *Educación y desarrollo social*, 7(1), 7-18.
- International Congress and Convention Association (2015). *ICCA Statistics Report. The International Association Meetings Market 2014*. Abstract for international associations, press, universities, students, and consultants.
- Krugman, P. y Comas, A. (1997). *Desarrollo, geografía y teoría económica*. Barcelona: Antonio Bosch Ed.
- Leydesdorff, L. & Ivanova, I. (2016). "Open innovation" and "triple helix" models of innovation: can synergy in innovation systems be measured? *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2(11), 1-12. DOI: I 10.1186/s40852-016-0039-7
- López, D. (2008). *Turismo de negocios y reuniones, convenciones, congresos e incentivos*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- Mazzucato, M. (2014). *El Estado emprendedor, mitos y verdades del sector público frente al privado*. Barcelona: RBA Libros.
- MinCIT (2012). *Costa Caribe, fuente de oportunidades en comercio, turismo e inversión*. Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=3349>
- Montes, I.C. (2011). *Transformaciones en las Funciones de la Universidad Colombiana a partir del Cambio Institucional Formal*. (Tesis de maestría). Medellín, Colombia: Universidad EAFIT.
- Nelson, R. y Rosenberg, N. (1993). *Innovation systems. A comparative analyzes*. New Cork: Oxford University Press.
- Novoa, D., López, L. F. y Arza, N. (2013). *Impacto del turismo de eventos, reuniones, congresos y convenciones en la economía de Cartagena de Indias - Colombia*. Cartagena: Cámara de Comercio de Cartagena.
- OMT (s.f). *Entender el turismo: glosario básico*. Disponible en: <http://goo.gl/gZD9ZU>
- ProColombia (2016). Incentivos al sector hotelero 2016. Disponible en: <http://inviertaencolombia.com.co/publicaciones/incentivos-sector-hotelero.html>

- Ramírez, M. P. y García, M. (2010). La estrategia universidad-em-presa-Estado: una estrategia para promover innovación. *Revista EAN*, (68), 112-133.
- Rivera, J. y de Garcillán, M. (2014). *Marketing sectorial: principios y aplicaciones*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sábato, J. y Botana, N. (1968). La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina. *Revista de la Integración*, 1(3), 15-36.
- Semana (2014). Yaneth Giha le apuesta al desarrollo científico. *Revista Semana*, disponible en: <http://www.semana.com/educacion/articulo/quien-es-la-directora-de-colciencias/406627-3>
- WEF (2015). *The travel & tourism competitiveness report 2015*. Disponible en: www.weforum.org
- Zárate, R. Artesi, L. y Buzzi, M. (2004). *Conocimiento, periferia y desarrollo: los nuevos escenarios en la Patagonia Austral*. Buenos Aires: Editorial Biblos.

Cómo citar este capítulo:

Martínez Torres, D. C., Melamed-Varela, E., Rodríguez Gutiérrez, I. D., Amar Sepúlveda, P. A., Miranda Redondo, R. J., & Quintero Méndez, V. A. (2018). Dinámicas de innovación y relacionamiento Universidad-Empresa-Estado para el desarrollo del turismo de negocios. En J. M. Mendoza Guerra, M. B. Dorina Mulford, J. R. García González, A. Messino Sosza, A. B. Blanco Ariza, A. P. Uribe Urán, . . . A. Ruz Gómez, V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* (pp.213-243). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

Capítulo 8

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios en la región Caribe colombiana

MARIO ANDRÉS SALAZAR PINEDA¹
ISAURA ARTETA GONZÁLEZ²

INTRODUCCIÓN

La actividad relacionada con las reuniones, de las que congresos y ferias constituyen sus máximos exponentes, se ha convertido en un motor económico de primer orden para el desarrollo de muchos enclaves urbanos con vocación turística. Este turismo no solo reactiva destinos por su carácter desestacionalizador, sino que además demanda servicios de gama alta, aportando un indiscutible y elevado gasto medio por visitante. No es de extrañar, por lo tanto, la proliferación de instalaciones específicamente diseñadas para albergar este tipo de eventos que se está produciendo en estos años en nuestro país y en especial en la Región Caribe. Un claro ejemplo es Puerta de Oro, el Centro de Eventos del Caribe, el más moderno complejo turístico de negocios destinado a la realización de ferias, eventos y convenciones al servicio de Colombia y de la cuenca del Caribe.

Según el estudio sobre Rutas Aéreas adelantado por FONTUR

- 1 Ingeniero Industrial, Especialista en Gerencia de Empresas Comerciales, con Maestría en Administración de Empresas. Virtual diseño SAS. Barranquilla - Colombia. Mariosalazar10@gmail.com
- 2 Ingeniera de Sistemas. Joven Investigadora. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia. Isauraarteta1524@gmail.com

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios de la región Caribe colombiana

en el año 2011, ciudades como Bogotá, Armenia, Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Cúcuta, San Andrés, entre otras, son consideradas polos de desarrollo en materia aérea debido al incremento en los últimos años en su afluencia de pasajeros, en donde su mayor demanda está focalizada en Centroamérica, Estados Unidos y el Corredor Andino.

Para el caso del departamento de Atlántico, posee vuelos internacionales a Panamá, Miami y nacionales a distintas ciudades colombianas. Son 150 destinos en 47 países, lo cual consolida a la región que conecta al país con el mundo. La conectividad competitiva se constituye así en una estrategia fundamental para la potenciación de los destinos turísticos teniendo en cuenta que de ella depende la efectividad de todas las estrategias de desarrollo de destinos y productos turísticos con enormes potenciales de atracción de visitantes. Así, "el Gobierno Nacional deberá seguir trabajando de manera articulada entre las instituciones competentes para el desarrollo de infraestructuras portuarias, en señalización vial y en la provisión de tecnologías de la información y la comunicación en los destinos que hoy aún poseen debilidades en conectividad, pero con grandes potenciales paisajísticos y culturales". (Plan sectorial de turismo). La región Caribe colombiana posee una particularidad por ser atractivo turístico cruzado, donde el Atlántico está a 1 hora por vía terrestre de Cartagena y Santa Marta, con gran potencial de aprovechar el turismo de sol y playa de la región, para fortalecimiento del sector y como oferta de servicios complementarios, que demanda el segmento de turismo de negocios.

En cuanto al interrogante de qué condiciones debe tener una ciudad o región para consolidarse como destino de turismo de negocios, es importante que cumpla con el requisito de hacerle fácil la vida al organizador de eventos con un buen equilibrio en

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios de la región Caribe colombiana

infraestructura (metros cuadrados/cuartos de hotel) y conectividad (cantidad de vuelos y movilidad terrestre). Sin embargo, los eventos no llegarán porque se cuente con un buen recinto o marcas globales en hotelería; los congresos, convenciones y exposiciones seguirán el curso de una economía pujante, de un ambiente de negocios abierto, de un sector académico participativo y de asociaciones locales (gremios) influyentes. Es decir, es más importante el cómo la ciudad aporta al contenido del evento y provee el mejor contexto para su desarrollo, que la infraestructura en sí misma. Es fundamental. Los mejores modelos de organizaciones de *marketing* de destino son aquellos en donde tanto el sector privado como el público asumen el rol que les toca jugar y trabajan en equipo. Aspectos como calidad en los servicios, la profesionalización de los cuadros, la capacidad de respuesta y la competitividad en la relación de valor los aporta el sector privado, son importantes. Igualmente la estabilidad, la promoción de la marca país, la coordinación de los jugadores en la industria, la facilidad migratoria/aduanera, y los incentivos fiscales normalmente le tocan al sector público (Chaillo Ortiz, 2015).

Los visitantes de reuniones suavizan la estacionalidad de la demanda turística tradicional, tienen un patrón de estadía más largo y un alto gasto promedio; también se vuelven un excelente multiplicador de los esfuerzos de promoción, pues es un multiconsumidor que después puede ser un visitante de placer, aventura, cultura o negocios y si le va bien, es el mejor embajador de los atributos de un destino. La derrama económica (directa e indirecta) es un aspecto importantísimo en las ciudades en cuanto a la generación de empleos y la generación de cuartos noche; sin embargo, las reuniones también importan conocimientos, detonan infraestructura e inversión, atraen acciones de responsabilidad social, promueven el intercambio cultural y ayudan a mejorar la reputación de los destinos.

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios de la región Caribe colombiana

La industria de reuniones genera beneficios económicos no solo a los proveedores de servicios turísticos tradicionales (hoteleros, restaurantes, transportistas, etc.) sino a otro tipo de empresas especializadas (audiovisuales, montaje, edecanía, traducción, producción, etc.), lo que hace que su impacto llegue a capas mucho más extensas de la comunidad receptora (Chaillo Ortiz, 2015).

En su modelo de negocios la plataforma *Colombian Caribbean Meetings*, tiene la responsabilidad y el reto comercial de integrar eficientemente todos los actores que intervienen en el desarrollo de la oferta turística de la región Caribe colombiana, en el importante segmento de mercado de turismo de negocios y/o de reuniones; un trabajo conjunto con organizaciones públicas y privadas como los son: MinTIC, MinCIT, Fontur, Colciencias, COTELCO, ProColombia, CaribeTic, Universidad Simón Bolívar, Gobernación del Atlántico, Alcaldía del Atlántico, entre otros actores, el garante para que la visión estratégica de una región que construye contenido, que es fuerte organizacionalmente y que colabora entre sí, actuando con todos los eslabones de la cadena de valor de un segmento especializado y por explotar fuertemente, aportará a la competitividad de la región y a un modelo de integración económica que seguramente será modelo a seguir en otros territorios del país y en diferentes sectores de la economía.

COLOMBIAN CARIBBEAN MEETINGS

Es importante definir el objetivo general de *Colombian Caribbean Meetings*, el cual consiste en implementar una plataforma digital de articulación logística de la cadena de valor del sector turismo corporativo en el departamento del Atlántico, extendiéndose a la región Caribe colombiana (aplicando para este proyecto Barranquilla, Santa Marta y Cartagena, como ciudades repre-

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios de la región Caribe colombiana

sentativas de la Región), mostrándose como un destino ideal y altamente competitivo para la organización de eventos de negocios; mejorando la dinámica económica de este sector, fortaleciendo la competitividad, calidad e infraestructura de servicios turísticos de la región Caribe colombiana.

Modelo de Negocios

La plataforma *Colombian Caribbean Meetings* se desagrega en un modelo de negocios multilateral, cuya propuesta de valor fue validada desde la perspectiva del cliente en todas sus dimensiones; con una visión estratégica, apropiando herramientas de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva. Los actores que integran la cadena de valor del turismo corporativo, tendrán un canal comercial para incrementar la posición competitiva de la región Caribe colombiana en los mercados internacionales, especialmente el estadounidense y el europeo, identificados como nicho objetivo.

Propuesta de Valor

En este aspecto se describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para los clientes de la plataforma *Colombian Caribbean Meetings*.

Empresas que planean hacer negocios en Colombia pueden tener la seguridad de encontrar información oficial de la oferta turística y de apoyo al sector MICE en las principales ciudades del Caribe colombiano.

Operaciones como encontrar el salón de eventos indicado servicios de apoyo, elegir un proveedor, cotizar y reservar, son acciones más acertadas y ágiles con *Colombian Caribbean Meetings*.

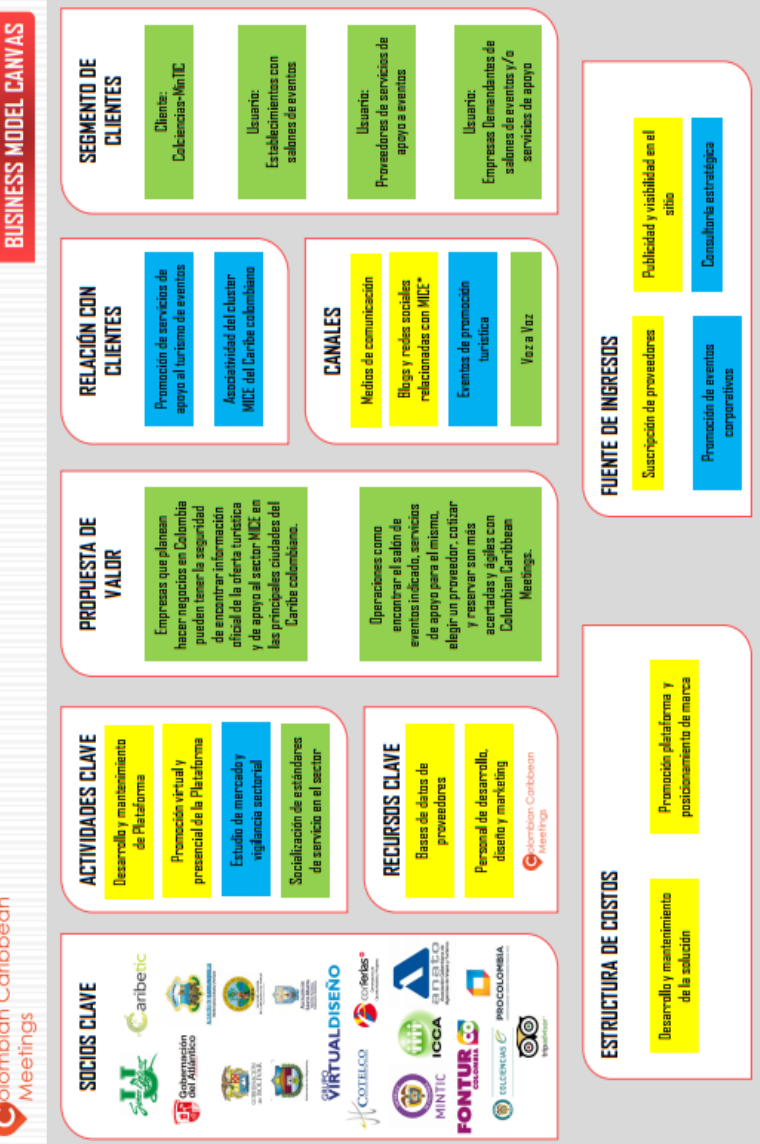


Ilustración 1. Canvas de Colombian Caribbean Meetings

Fuente: Construcción propia

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios de la región Caribe colombiana

Segmento de Clientes

En este aspecto se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige *Colombian Caribbean Meetings*.

Usuario 1: Establecimientos con salones de eventos.

Usuario 2: Proveedores de servicios de apoyo a eventos.

Usuario 3: Empresas demandantes de salones de eventos y/o servicios de apoyo.

Canales

En este aspecto se describe el modo en que *Colombian Caribbean Meetings* se comunica con los diferentes segmentos del mercado; establecimientos con salones, proveedores de servicios de apoyo a eventos y empresas demandantes de salones de eventos, para llegar a ellos y proporcionarles el conjunto de servicios descritos anteriormente en los aspectos de propuesta de valor.

Los canales son: Plataforma Web; *Colombian Caribbean Meetings*, aplicación móvil, medios de comunicación, blogs y redes sociales relacionadas con MICE (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo), eventos de promoción turística y voz a voz.

Relación con Clientes

En este aspecto se describen los diferentes tipos de relaciones que establece *Colombian Caribbean Meetings*, con los clientes identificados en los aspectos de segmento de mercado. Esta es la forma como la plataforma capta, fideliza, y estimula a los clientes:

- La promoción de servicios de apoyo al turismo de eventos.
- Asociatividad del clúster (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo) del Caribe colombiano.

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios de la región Caribe colombiana

Recursos Claves

En este aspecto se describen los activos más importantes para que *Colombian Caribbean Meetings* funcione.

- Bases de datos de proveedores.
- Personal de desarrollo, diseño y *marketing*.

Actividades Claves

En el presente aspecto se describen las acciones más importantes, para que *Colombian Caribbean Meetings* funcione.

- Desarrollo y mantenimiento de la plataforma.
- Promoción virtual y presencial de la plataforma.
- Estudios de mercado y vigilancia sectorial.
- Socialización de estándares de servicio en el sector.

Socios Claves

En este aspecto describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de *Colombian Caribbean Meetings*.



Ilustración 2. Socios clave de C.C.M.

Fuente: Construcción propia

Dentro de la estructura de socios y proveedores de la plataforma *Colombian Caribbean Meetings*, se encuentran aliados públicos y privados; gobierno, sector productivo y academia, lo que demuestra el nivel de integración que propone la plataforma para potenciar las relaciones de mercado e impulso a la competitividad de la región Caribe colombiana.

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios de la región Caribe colombiana

Aliados/Partners Clave-Gremios: Asociación Hotelera y Turística de Colombia-COTELCO, Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica-ACODRES, Asociación Colombiana de Agencias de Viaje y Turismo-ANATO, Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas-ACOPI, Asociación Nacional de Industrias (ANDI).

Entidades gubernamentales y de fomento: Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo MinCIT, Ministerio de Cultura, Fondo Nacional de Turismo-FONTUR, Cámaras de Comercio, Alcaldías distritales, Gobernaciones.

Instituciones de educación Superior: Grupos de Investigación con trayectoria en TIC y el sector turismo.

Sistemas promotores de eventos: Facebook, Meetup, YouTube, revistas, prensa, radio y televisión.

Sistemas y administradores de eventos: Programas que permiten realizar y controlar el registro en el evento y la venta de entradas.

Sistema de localización de eventos: Google Apps.

Sistema de agendamiento (Calendario): Google Apps.

Sistemas para compartir información entre usuarios: Facebook, Twitter, Google+, entre otras.

Sistema de evaluación de proveedores: Facebook, Tripadvisor, Viajeros.com - Desarrolladores de software-Empresas de transporte especializado.

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios de la región Caribe colombiana

Estructura de Costos

En este aspecto se describen todos los costes que implica el funcionamiento de *Colombian Caribbean Meetings*.

- Desarrollo y mantenimiento de la solución.
- Promoción de la plataforma *Colombian Caribbean Meetings* y Posicionamiento de Marca.

Fuentes de Ingresos

En este aspecto se plantea el modelo de monetización de la Plataforma *Colombian Caribbean Meetings*.

- Suscripción de Proveedores.
- Publicidad y visibilidad en el portal web.
- Promoción de eventos corporativos.
- Consultoría Estratégica.

VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS EN EL MERCADO

La plataforma *Colombian Caribbean Meetings* –en el contexto de las iniciativas de mercados o enfoque multilateral– está inmersa en un conjunto de acciones tendientes al abordaje e integración de todas las actividades económicas del turismo corporativo.

Este tipo de plataformas solamente son valiosas, si reúnen dos o más grupos de clientes distintos, pero interdependientes. La plataforma crea valor si los demás grupos de clientes están presentes e interactúan entre sí. El valor de las plataformas multilaterales aumenta, a medida que aumenta el número de usuarios, fenómeno que se conoce como el efecto red. (Evans Hagiu, 2006)

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios de la región Caribe colombiana

Las empresas invierten mucho dinero en estudios de mercado, aunque no suelen tener en cuenta la perspectiva del cliente a la hora de diseñar productos, servicios y modelos de negocio. Sin embargo, un buen diseño no caería en este error y vería el modelo con los ojos del cliente, lo cual le permitirá descubrir oportunidades totalmente nuevas. El concepto no implica tomar la visión del cliente como único punto de partida para una iniciativa de innovación, sino tener en cuenta su perspectiva a la hora de evaluarlo. El éxito de la innovación se basa en una profunda comprensión de los clientes, su entorno, sus rutinas diarias, sus preocupaciones y sus aspiraciones.

La plataforma *Colombian Caribbean Meetings* entendió en qué podía ayudarles a los perfiles de clientes identificados en el modelo de negocios; esto mediante validaciones *one to one*, en el ramo de turismo de reuniones, viajes de incentivos, conferencias, o sector de las MICES (Meeting, incentives, congresses, exhibitions), en las ciudades de Barranquilla, Cartagena y Santa Marta; considerando a representantes como casas de eventos, proveedores de servicios de apoyo para eventos y representantes de entidades que han organizado eventos corporativos.

La aproximación a los resultados producto del proceso de validación en el mercado, dieron como consecuencia una plataforma digital, robusta y capaz de integrar varios subsectores dentro del gran sector, que es el turismo; estos actores integrados u organizados son más fuertes y competitivos, y convocan a una integración regional para competir, complementando sus servicios, y compitiendo por oferta de valor, que no solo integra las capacidades intrínsecas de una solución digital, sino las de una Región con el más alto potencial para dinamizar procesos de generación de

Colombian Caribbean Meetings.

Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios de la región Caribe colombiana

riqueza y empleo, alrededor de un modelo de gestión armónico y de alto impacto que usa las nuevas tecnologías, como herramienta fundamental.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chaillo Ortiz, E. (2015). *Director para América Latina de Maritz Travel Company. Una economía pujante atrae el turismo de negocios*. <http://www.elheraldo.co/economía/una-economía-pujante-atrae-el-turismo-de-negocios-eduardo-chaillo-ortiz-229866>.

Evans, D., Hagiu, A. & Schmalensee, R. (2008). *Invisible Engines: How Software Platforms Drive Innovation and Transform Industries*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.

<http://www.portafolio.co/economia/finanzas/caribe-colombiano-mar-lleeno-oportunidades-100888>

Osterwalder, A. E. & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Barcelona. España: Ediciones Deusto.

Plan sectorial de turismo (2014). *Investigaciones sobre desarrollo regional*. "Turismo para la construcción de la paz 2014-2018". agosto- septiembre de 2014.

Única: A Leader Gartner Magic Quadrant: Marketing Resource Management, febrero de 2011 MQ.

Cómo citar este capítulo:

Salazar Pineda, M. A., & Arteta González, S. (2018). Colombian Caribbean Meetings. Una plataforma digital que se constituye como canal comercial para articular la cadena de proveedores del sector turismo de negocios en la región Caribe colombiana. En J. M. Mendoza Guerra, M. B. Dorina Mulford, J. R. García González, A. Messino Sosza, A. B. Blanco Ariza, A. P. Uribe Urán, . . . A. Ruz Gómez, V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* (pp.245-256). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

Capítulo 9

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector turismo corporativo del Caribe colombiano

RODRIGO JOSÉ MIRANDA REDONDO¹
DONIPHANE ROMAIN AMAURY MESLIER²
INGRITH DAYANA RODRÍGUEZ GUTIÉRREZ³
ANGÉLICA MARÍA ROCCO⁴

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las dinámicas empresariales han sido determinantes en los procesos de innovación a nivel mundial dado que en su mayoría, estos procesos son respuesta a la exigencia, diversificación y ritmos del mercado para lo cual la tendencia misma muestra dos líneas hacia las cuales las empresas y entidades sectoriales deben responder para poder ser competitivas. La primera se basa en el proceso de adaptación, tomando una posición de seguidores sin llegar a tener un alto impacto en el mercado, mientras que la segunda se basa en una posición de líder, destacando los procesos creativos, flexibles e innovadores en las que el flujo de ideas nuevas son altamente valoradas.

En los últimos años las metodologías de desarrollo de clientes, han

- 1 Magister en Gestión de la Innovación. Administrador Industrial. Profesor Investigador. Grupo Gestión de la Innovación y el Emprendimiento, y Gestión Organizacional. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
rmiranda10@unisimonbolivar.edu.co
- 2 Master in Management – Marketing Management. Profesional en técnicas de comercialización. Docente investigador. Emprendedor. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
doniphane.meslier@gmail.com
- 3 Magister en Gestión de la Innovación. Administrador Industrial. Profesor Investigador. Grupo Gestión de la Innovación y el Emprendimiento. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
irodriguez34@unisimonbolivar.edu.co
- 4 Estudiante de Administración de empresas. Semillerista de investigación de la Facultad de Administración y Negocios. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia.
anguierocco@gmail.com

marcado tendencia en las nuevas dinámicas económicas a nivel nacional e internacional, ya que a partir de la implementación de estas metodologías se logra el conocimiento pleno del comportamiento y caracterización de los clientes, lo cual sirve como base en los procesos de generación de nuevas líneas y servicios de atención. La literatura en la que se establecen las metodologías usadas es diversa y fomenta la integración en muchos casos de más de un modelo metodológico dado que es ampliamente demostrada la existencia de factores internos (de las empresas y trabajadores) y externos (sociales, económicos y culturales) que hacen que varíen en su capacidad e impacto.

El turismo corporativo es un sector global altamente competitivo, por lo que las empresas pertenecientes a este sector en la región Caribe se han visto en la necesidad de tomar la posición de líder, recurriendo al desarrollo de estrategias que fomenten no solo el alto impacto del sector en la región, sino también el mejoramiento de las capacidades innovadoras y emprendedoras con las que se disminuyan las brechas de desigualdad económica y social a partir del uso de soluciones de manera creativa y competitiva. A lo largo del presente capítulo se puede ver que, si bien las capacidades naturales de la región Caribe con relación al turismo es alto, la prestación de servicios no se debe basar solamente en estas características, sino que también se debe fomentar la generación e implementación de ideas para mejorar los procesos, propiciando el desarrollo de modelos de negocio innovadores de alto valor agregado orientados a la innovación y la competitividad del sector en la región.

FUNDAMENTO TEÓRICO

El proceso de desarrollo de clientes

El desarrollo de clientes o *Customer Development* es una metodo-

logía de orientación al cliente creada por el emprendedor, profesor, escritor y conferencista estadounidense Steve Gary Blank, la cual busca que las empresas desarrollen productos partiendo de la identificación de problemas, deseos y necesidades existentes en el ambiente, ya sea porque no existen actuales soluciones para estas, o porque no están siendo debidamente resueltas por las empresas ya establecidas (Blank, Dorf, 2012). En pocas palabras, se busca identificar las necesidades reales de los clientes para posteriormente crear un producto que necesiten, quieran y compren.

Según Blank y Dorf (2012), la metodología *Customer Development* basa su funcionamiento en dos **fases**, las cuales están subdivididas cada una en dos etapas. La primera fase se denomina **Buscar** y se subdivide en descubrir y validar clientes. La segunda fase es **Ejecutar** y consiste en crear clientes y construir empresa. Cabe aclarar que antes de implementar esta metodología es importante tener definido y construido un modelo de negocio, o en su defecto, realizarlo como primer paso en la primera fase.

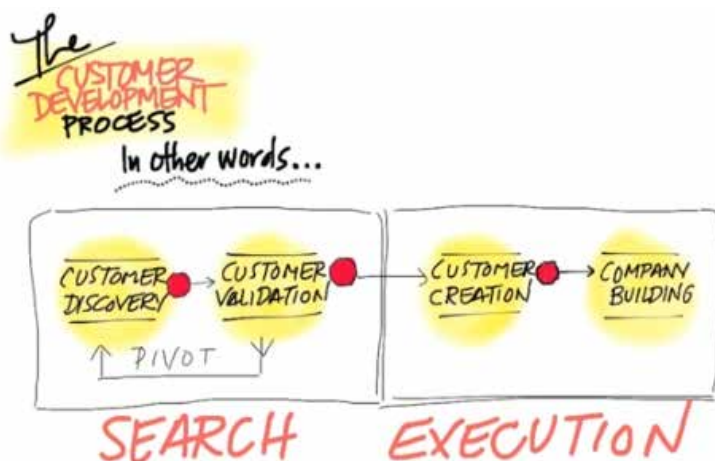


Ilustración 1. Etapas del Proceso de Desarrollo de Clientes

Fuente: Blank, Dorf (2012)

En la Fase 1-etapa 1 se busca contrastar las hipótesis dadas en el modelo de negocios con los hechos, y descubrir el mercado a través del contacto directo con los posibles clientes, aplicando entrevistas para conocer sus problemas y necesidades, las cuales se analizan sin sesgar datos. Es importante destacar que la información recopilada y analizada se convertirá en la base fundamental para la creación de un producto aceptado y demandado por el cliente. En pocas palabras, esta fase busca adaptar el producto al mercado.

Después del análisis de los datos recopilados se crearán los prototipos de alta y baja fidelidad con el fin de que respondan a las necesidades de los clientes. Si al comparar estos prototipos con la información anteriormente recopilada y analizada se encuentra que no satisfacen las necesidades del mercado, entonces todavía no se tiene el producto apropiado; si por el contrario, los prototipos responden a la interpretación del problema del cliente que se realizó anteriormente, entonces se tendrá un producto adaptado al mercado.

Fase 1-etapa 2. Este proceso permite identificar si realmente existe un segmento del mercado interesado en lo que se está ofreciendo, por eso se debe tener a disposición un producto mínimo viable que permita captar clientes, tener un volumen de ventas sostenido y posicionar el producto y la empresa en el mercado. Para poder pasar a las fases siguientes cabe aclarar que es necesario conseguir que el modelo de negocio a prueba sea repetible y escalable.

En la Fase 2-etapa 1. El objetivo es crear demanda en el cliente final y obtener un mercado de masas para lo ofertado, por esto es muy importante la inversión en publicidad, *Marketing* y ventas.

Y por último, pero no menos importante se encuentra la **Fase 2-etapa 2** que consiste en estructurar el negocio planteado y verificado anteriormente en departamentos o divisiones con funciones específicas, como ventas, *marketing* y desarrollo comercial. A medida que se van llevando a cabo los procedimientos anteriores se debe ir actualizando el modelo de negocios, teniendo en cuenta los nuevos descubrimientos encontrados, las hipótesis descartadas y/o las hipótesis validadas en concordancia a los resultados.

Características del proceso de desarrollo de clientes

Necesita de un modelo de negocio previamente estipulado o creado como primer paso en la fase 1

- Permite validar el modelo de negocio
- Permite identificar quiénes son los clientes
- Existe un constante contacto con el cliente
- Crea un producto mínimo viable
- Existe un proceso continuo de aprendizaje
- Desarrolla productos que el cliente desee y necesite
- Disminuye el margen de error en los emprendimientos
- Presenta situaciones de *Pivotaje*.⁵

Metodología Canvas

Las anteriores características suelen apoyarse en metodologías de modelación de negocios que permitan la sistematización del proceso de desarrollo de clientes, como la desarrollada por el

⁵ Término adoptado del francés *Pivoter* y que en el medio del emprendimiento describe el proceso que la mayoría de las *start-ups* afrontan para encontrar el cliente, propuesta de valor y posicionamiento indicados.

consultor suizo Alexander Osterwalder en el año 2004 en su tesis doctoral. Esta metodología es conocida como *Business Model CANVAS*, una herramienta para el análisis de ideas de negocio, que describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor (Osterwalder, 2004). *Canvas* es un lienzo que permite la rápida evaluación de una idea. Se compone de nueve bloques: Segmento de clientes, alianzas clave, propuesta de valor, actividades, canales, flujo de ingresos, estructura de costos, recursos clave y relaciones con los clientes.

METODOLOGÍA

A través del proceso de desarrollo de clientes se pudieron identificar deseos y necesidades que presentaban los actores del sector Turismo de negocios, para posteriormente desarrollar el primer producto mínimo viable (Esquema de la plataforma web), el cual, junto al Modelo de Negocios *Canvas*, se iba validando continuamente con el *Customer Development*.

En la etapa de **descubrimiento de clientes** se realizaron entrevistas a casas de eventos, proveedores de servicios complementarios y organizadores de eventos, en las que se analizaron factores que no solo permitieron identificar las necesidades del mercado, sino también las expectativas que estos tenían respecto a la plataforma Web, y los beneficios que esperaban obtener de esta.

La anterior investigación permitió crear un prototipo de baja y alta fidelidad de la plataforma basado en la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente, aspecto que llevó a la adaptación del producto al mercado.

En la **Validación de clientes** se les mostró a los entrevistados la plataforma web diseñada con el fin de validarla y comprobar su aceptación y utilización por parte de las personas naturales y jurídicas.

En esta etapa participaron proveedores de servicios complementarios, y más de 50 hoteles entrevistados, los cuales se registraron en la plataforma *Colombian Caribbean Meetings* como proveedores de salones de eventos. También se integraron organizadores de eventos, para los cuales la plataforma no solo fue una forma de conocimiento de los salones, sino también un medio de comunicación activo con estos para realizar una reserva a futuro.

En la etapa de **Creación de clientes** se invitó a los hoteles con salones de eventos, casas de eventos independientes del sector público y privado, y proveedores de servicios complementarios a registrar su portafolio de productos y/o servicios en la plataforma creada. De igual manera se invitó a los organizadores de eventos a registrarse en la plataforma como demandantes del servicio, el cual, hasta la fecha, no tiene costo alguno para los usuarios.

Entre las actividades de promoción y difusión de los servicios de la plataforma, se participó el 18 de abril de 2016 en la Jornada de Planificación Turística; el 3 y 4 de mayo en el Primer Congreso Internacional de Ingenierías; el 26 y 27 de mayo en el evento Ciudad Caribe organizado por la Asociación de Industriales de Colombia ANDI para competitividad turística; el 14 de octubre en el Encuentro Nacional Semilleros de Investigación, entre otros eventos. De igual manera el lanzamiento oficial se llevó a cabo en el mes de octubre de 2016 en las instalaciones del Hotel *Smart Suites Royal* Barranquilla.

A través de un proceso de desarrollo de clientes se analizó el dolor o problema que presenta la cadena de valor en el proceso de gestión de eventos y hasta qué punto están dispuestos los usuarios a utilizar las nuevas tecnologías. Por medio de la interacción directa con actores de interés, de un análisis de modelo de negocio y de los procesos de reserva en las empresas beneficiarias, se recabó, desde el cliente, las especificaciones (trabajos, dolores y ganancias) orientadas al diseño de la solución tecnológica, mejorar el proceso actual, elevar la satisfacción en el usuario final y generar mayores niveles de ingresos en cada una de las entidades que hacen parte de la cadena de valor como clientes de *Colombian Caribbean Meetings*.

Entre las actividades realizadas en las ciudades de Cartagena, Barranquilla y Santa Marta, en el marco del proceso de desarrollo de clientes, se encuentran: visitas empresariales/observación directa, entrevistas presenciales a profundidad, grupos focales, diseño de modelo de negocios con *Canvas* y herramientas de *Design thinking*, cliente incógnito, participación en congresos y ferias, vigilancia comercial y tecnológica, análisis de procesos, entre otras.

Como punto de partida se realizó un evento inicial de socialización tipo grupo focal, en el que concurrieron casas de eventos de la ciudad que atendieron la invitación abierta a través de la Asociación Hotelera y Turística de Colombia-COTELCO. Este encuentro permitió identificar las principales expectativas del gremio con respecto a la articulación de los proveedores, concretar citas para entrevistas y referir a potenciales participantes del estudio.

El proceso de desarrollo de clientes continuó con una consulta

cara a cara a 50 empresarios y profesionales con experiencia en el ramo del turismo de reuniones, viajes de incentivos, conferencias y exposiciones o sector de las MICE (*Meeting, incentives, congresses, exhibitions*) en las ciudades de Barranquilla, Cartagena y Santa Marta, considerando a representantes de casas de eventos, proveedores de servicios de apoyo para eventos y representantes de entidades que han organizado eventos corporativos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las entrevistas se llevaron a cabo a través de dos cuestionarios, un formato dirigido a proveedores de salones de eventos y de servicios de apoyo, y otro dirigido a entidades demandantes de servicios del sector de turismo de negocios. La consulta tuvo como principal objetivo determinar cuál es el “dolor” o problema que actualmente presenta la cadena de valor en el proceso de gestión de eventos corporativos y hasta qué punto los usuarios están dispuestos a utilizar las nuevas tecnologías. Las preguntas se enfocaron en los siguientes aspectos sobre el sector de turismo de reuniones en la región Caribe colombiana:

- Tipos de proveedores identificados
- Origen geográfico de turistas de negocios
- Estacionalidad de la demanda
- Requerimientos y expectativas del cliente
- Estrategias de promoción de servicios
- Las TIC en la promoción y prestación del servicio
- Servicios de apoyo para eventos y relación entre proveedores.

Por la naturaleza cualitativa del estudio, las unidades de observación y análisis se determinaron a partir de una elección propositiva o de juicio, en la que de forma iterativa se incorporaron participantes al trabajo de campo. Se tuvieron en cuenta casas de eventos reconocidas a nivel nacional y local; casas de eventos de acuerdo al tamaño del establecimiento (micro, pequeña, mediana y gran empresa); casas de eventos que pertenecen a entidades públicas y privadas; casas de eventos que funcionan en diferentes tipos de establecimientos (hoteles, salones independientes, centros educativos, centros recreacionales, etc.).

El proceso de entrevistas a casas de eventos otorgó pistas para identificar y localizar a los proveedores locales de los diferentes servicios de apoyo para el sector de turismo de reuniones en la región. Igualmente se detectaron las entidades usuarias de salones de eventos, a partir de referencias de los proveedores entrevistados e invitación directa a organizaciones destacadas por el uso de eventos como modo de operación y/o estrategia de *marketing*.

Durante el periodo de recolección de datos se obtuvieron diferentes perspectivas que han otorgado elementos de valor y han permitido entender las principales necesidades de los agentes del mercado de turismo de reuniones en la ciudad de Barranquilla y su relación con las TIC para su solución.

En la fase de procesamiento de datos se cuantificaron datos susceptibles de medición, con el fin de analizar las principales tendencias y resultados del estudio.

Entre las entidades participantes en el estudio y espacios de difusión del proyecto se encuentran los siguientes:

Tabla 1. Entidades participantes en el estudio

CONVENCIONES		
Barranquilla	Cartagena	Santa Marta

Clientes de casas de eventos		Casas de eventos	
1	Colegio de Contadores del Atlántico	1	Combarranquilla
2	DIAN	2	Comfamiliar
3	FENALCO	3	Hotel American Golf
4	Grupo Editorial Nueva Legislación	4	Hotel Atrium Plaza
5	Music Town	5	Hotel Barahona
6	Universidad Simón Bolívar	6	Hotel Costa Linda
7	Casa Blanca Hotel Boutique	7	Hotel Country International
8	Universidad de Cartagena	8	Hotel Diamond Premium Barranquilla
9	Universidad Tecnológica de Bolívar	9	Hotel Estelar en Alto Prado
Proveedores de servicios de apoyo		10	Hotel Four Points by Sheraton
1	Artes Gráficas JCP	11	Hotel Howard Johnson
2	Cateryn Chacón	12	Hotel Mónaco Real
3	Costa Tour	13	Hotel NH Collection Royal SmartSuites
4	La Vianda	14	Hotel Oxford
5	Marlon Ramos Productor Gráfico	15	Hotel Virrey Inn
6	Music Town	16	Hotel Wyndham Garden
7	Interfilms	17	Puerta de Oro
8	Proyecciones interactivas	18	Sala Real
9	Jony Ortiz	19	Teatro Amira de la Rosa
10	Eventos Tera	20	Teatro José Consuegra Higgins
11	Angélica Catering	21	Centro de Convenciones Cartagena de Indias
12	Abanna	22	Hotel Atlantic Luxor
13	Eventos Atlantic	23	Hotel Decameron

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad.

Clientes de casas de eventos		Casas de eventos	
Gremios, aceleradoras y entidades gubernamentales		24	Hotel Hilton
1	CaribeTIC	25	Hotel Tcherassi
2	Comisión Regional de Competitividad del Atlántico	26	Hotel Caribe
3	COTELCO-Atlántico	27	Hotel Movich
4	ProColombia	28	Hotel Santa Clara
5	FENALCO	29	Centro Internacional de Convenciones y exposiciones Las Américas
6	Gobernación del Atlántico	30	Hotel Sansiraka
7	Alcaldía de Barranquilla	31	Hotel Yuldama
8	DestinoBaq	32	Hotel Tamacá
9	MacondoLab	33	Centro de Convenciones Casa Grande
10	CUEE Caribe	34	Centro de Convenciones Santamar Estelar

Fuente: Elaboración propia

Tipos de proveedores identificados

En el proceso de entrevistas se tuvieron en cuenta casas de eventos pertenecientes a entidades del sector público y privado con funcionamiento en establecimientos independientes y/o en diferentes tipos de establecimientos como hoteles, centros educativos, centros recreacionales, entre otros.

En cuanto a los proveedores de servicios complementarios para salones de eventos se entrevistaron a personas naturales y jurídicas especializadas en proveer *catering*, servicios audiovisuales, servicio de transporte, organización técnica y decoración, entre otros, tanto para eventos empresariales como para eventos sociales.

Se pudieron identificar diferentes perfiles de los clientes demandantes de salones (organizadores de eventos empresariales); se encontraron a aquellos que buscan reducir sus gastos y por eso

optan por salones de eventos económicos, por no subcontratar planes de alimentación y/o por organizarlos en lugares donde presenten convenios, ya sea por alianzas previamente estipuladas o por la caja de compensación a la que pertenecen.

De otro lado, están aquellos que no escatiman gastos en busca de la organización de un evento notablemente sobresaliente, que no solo satisfaga las necesidades y expectativas de los asistentes, sino que también logre el “enganche” de estos para el próximo evento programado relacionado con el área y/o los temas de su interés.

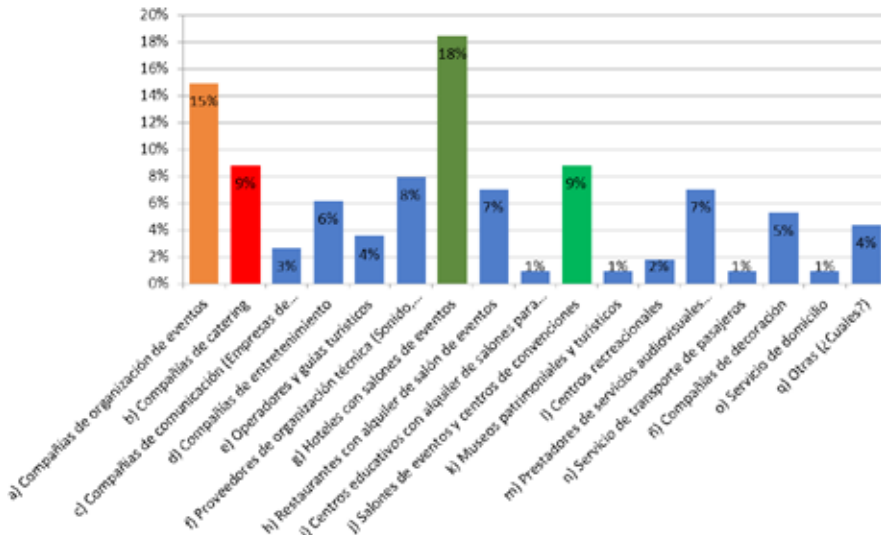


Ilustración 2. Tipo de proveedores identificados

Fuente: Elaboración propia

Origen geográfico de turistas de negocios

Bogotá, Barranquilla y Medellín son los principales orígenes geográficos de clientes nacionales de salones de eventos y de servicios complementarios en Santa Marta, Barranquilla y Cartagena; y a nivel internacional el principal origen geográfico es Estados Unidos. En este punto no solo se tuvo en cuenta la demanda de salones, sino también la demanda de alojamiento para los hoteles.

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

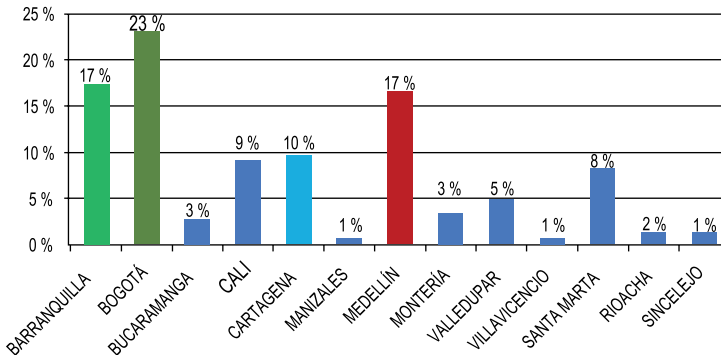


Ilustración 3. Origen geográfico de los clientes nacionales

Fuente: Elaboración propia

A nivel internacional, el origen geográfico principal de los clientes de salones y eventos es América del Norte (36 %) seguido por América del Sur (26 %) y Europa (23 %). Los demás continentes no representan una parte significativa del portafolio de clientes de los salones y eventos.

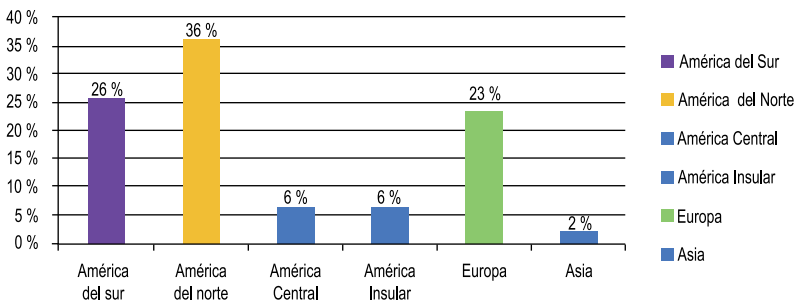


Ilustración 4. Origen geográfico de los clientes internacionales por continente

Fuente: Elaboración propia

Si se observan las estadísticas más a fondo, tres países se destacan en el portafolio de clientes de los salones de eventos en Colombia. Estados Unidos representa el 28 % de la demanda, seguido de muy lejos por España (11 %) y Venezuela (9 %).

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

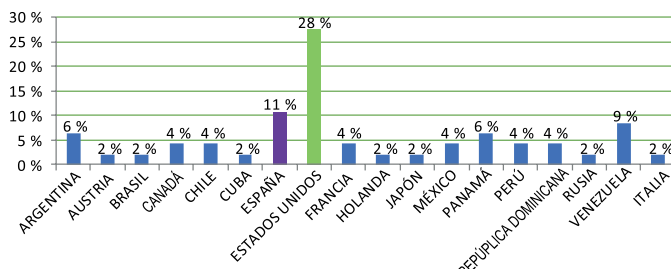


Ilustración 5. Origen geográfico de los clientes internacionales por país

Fuente: Elaboración propia

La tendencia regional (Barranquilla y Cartagena) se relaciona con las estadísticas de ProColombia (2016) que muestran que en los años 2014 y 2015 Bogotá lideró la llegada de extranjeros por motivo de eventos, seguida por Medellín, Cartagena, Cali y Barranquilla.

Además revela que en el 2016 Estados Unidos fue el principal país emisor de viajeros de eventos con una representación de 18.012 viajeros y destaca que América del Sur fue la principal subregión emisora de viajeros de eventos al país, con una participación del 45,3 %. La subregión Caribe presentó el mayor crecimiento (17,3 %) seguido por América Central (15,6 %).



Ilustración 6. Llegadas de extranjeros no residentes por motivo de eventos

Fuente: Migración Colombia. Elaboración ProColombia (2016)

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad.



Ciudad	2014	2015	Var 15/14	Part.2015	Ene-sep 2015	Ene-sep 2016	Var 16/15
Bogotá 	79.369	77.443	-2,4%	54,4%	59.815	53.984	-9,7%
Medellín 	22.288	20.370	-8,6%	14,3%	15.352	17.346	13,0%
Cartagena 	15.286	12.820	-16,1%	9,0%	9.921	12.967	30,7%
Cali 	11.568	14.753	27,5%	10,4%	11.249	7.390	-34,3%
Barranquilla 	3.427	3.766	9,9%	2,6%	2.883	2.615	-9,3%

Ilustración 7. Principales destinos de extranjeros no residentes por motivo de eventos

Fuente: Migración Colombia. Elaboración ProColombia (2016)

Barranquilla, hasta el mes de febrero de 2017, presentaba una capacidad total hotelera de 6.331 habitaciones y 12.662 camas; según Mario Muvdi, Presidente de la Junta Directiva de COTELCO Atlántico (Arrieta, 2017), estaba representada en 127 establecimientos (hoteles). Según datos presentados por Colombia Travel se cuenta aproximadamente con 75 salones para eventos.

Estacionalidad de la demanda

En relación a la demanda de eventos, el segundo semestre del año es conocido por contar con los meses de temporada alta, en donde no solamente se realizan graduaciones, eventos empresariales y todo tipo de programas de capacitación, sino que también se celebran fiestas comunes como cumpleaños; es por esto que los oferentes de salones de eventos en la ciudad de Barranquilla, Santa Marta y Cartagena consideran que los meses con mayor movimiento son septiembre, octubre, noviembre y agosto; sin embargo en el primer semestre se destaca la demanda de salones en marzo.

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

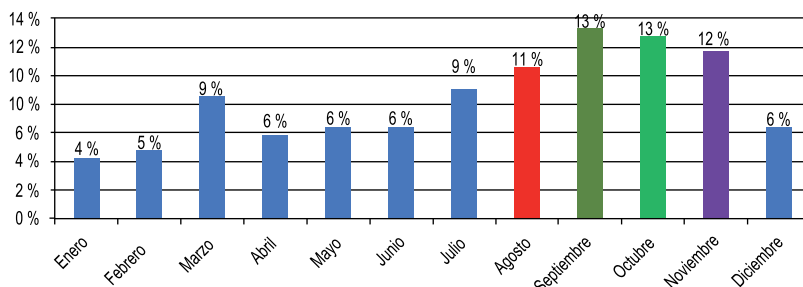


Ilustración 8. Estacionalidad de la demanda

Fuente: Elaboración propia

REQUERIMIENTOS Y EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

Los principales factores a los cuales los organizadores de eventos empresariales atribuyen el éxito de estos son la planificación y organización pre-evento, la organización el día del evento, y la capacitación y/o formación académica que tenga el conferencista. Sin embargo estos opinan que se deberían mejorar las estrategias pedagógicas utilizadas en los eventos, añadiendo más interactividad entre el panel y el público y haciendo un uso más frecuente y didáctico de las nuevas tecnologías.

Estrategias de promoción de servicios

Los administradores de salones de eventos siempre usan los medios de comunicación a su alcance, porque son una herramienta de *marketing*, indispensable para promocionar los servicios de la empresa y captar clientes. No se desestima la publicidad aun cuando se cuenta con una demanda relativamente estable y periódica.

Tradicionalmente el teléfono ha sido un importante medio de contacto entre un potencial cliente con el salón de eventos y una herramienta fundamental para captar demandantes; en la actualidad una de los mejores herramientas que usan los oferentes de espacios es el sitio web, medio por el cual la empresa busca

un alcance local, nacional e internacional. Se espera que a través de este canal se cree la expectativa y confianza que el cliente necesita para decidir entablar contacto posterior con el oferente (este contacto puede ser por medio del chat, teléfono, correo electrónico y/o personalmente). Además, el sitio web se convierte en una ventaja competitiva en relación a las compañías que ofrecen los mismos servicios pero que no cuentan con él.

En este punto se pudo observar que los hoteles con salones de eventos, en su mayoría, implementan la promoción de sus servicios a través de campañas de *mailing*, publicidad en revistas, mensajes de texto, *free press* y redes sociales; actividades propias del *Inbound Marketing* y el *Marketing Digital* (sitio web propio, chat y motores de búsqueda). No obstante, los proveedores de servicios complementarios para salones de eventos, en especial los que son personas naturales y pequeñas empresas se promocionan a través de voz a voz y correo electrónico.

Cabe aclarar que, entre los motores de búsqueda que los hoteles utilizan frecuentemente, se encuentran: Despegar, Trivago, Tripadvisor y *wooking*; y se enfocan principalmente para la parte de alojamiento.

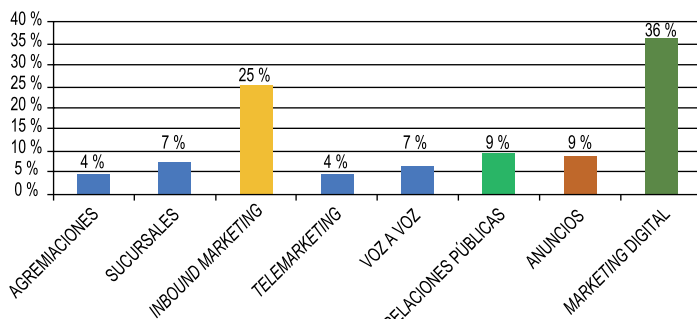


Ilustración 9. Estrategias de Promoción

Fuente: Elaboración propia

Las TIC en la promoción y prestación del servicio

Sin dudar, lo mencionado anteriormente nos demuestra que en este mundo cada vez más globalizado y competitivo, las tecnologías de la información y la comunicación juegan un papel muy importante para las empresas, en donde permiten desde la gestión eficiente de procesos y la transferencia de información y comunicación de manera interna y externa, como el aumento de la competitividad y la reducción de los costos organizacionales, entre otros aspectos.

Es por esto que con el objetivo de prestar y promocionar sus servicios los salones de eventos y proveedores de servicios complementarios implementan continuamente herramientas TIC como la pagina web, motores de búsqueda, *software* y redes sociales, que faciliten y mejoren la relación con los clientes, proveedores y cadena de valor, automaticen procesos internos y externos, agilicen la toma de decisiones, etc.

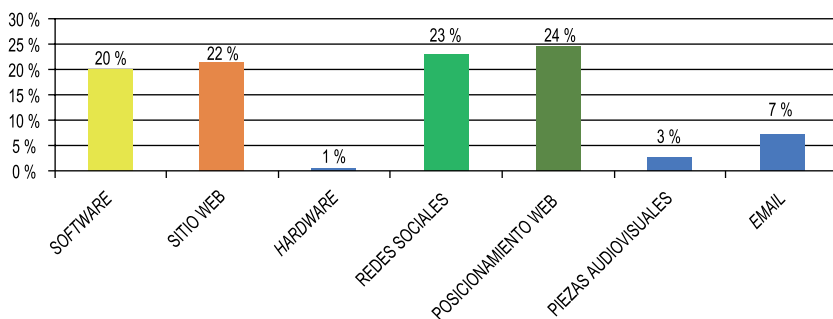


Ilustración 10. Herramientas TIC utilizadas

Fuente: Elaboración propia

Respecto a los factores diferenciadores más relevantes a la hora de suministrar servicios en el turismo de negocios, destacaron la *relación calidad-precio* y la *atención prestada*. La primera se centra

Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector Turismo Corporativo del Caribe colombiano

Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad.

en la calidad de la infraestructura, de la alimentación, facilidad de pago, tarifas competitivas; mientras que la atención prestada se entiende principalmente desde el sentido personalizado y el sentido de colaboración. Estos factores se basan en la resolución de requerimientos del demandante a partir del conocimiento de sus necesidades y expectativas. En este sentido, se identificó la importancia del empleado como actor clave en la prestación del servicio y principal canal de comunicación y mejora continua para la empresa, por el hecho de estar en contacto directo con el cliente final.

Igualmente, el cliente valora mucho el hecho de que el establecimiento cuente con los recursos y herramientas necesarias que permitan el cumplimiento de lo ofrecido.

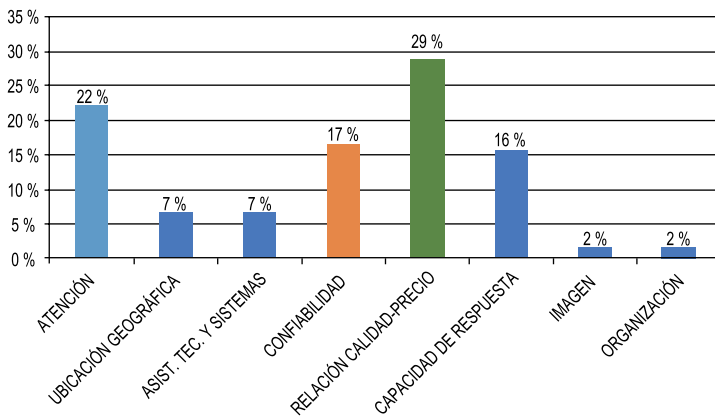


Ilustración 11. Factores diferenciadores

Fuente: Elaboración propia

Entre los elementos de interés y que influyen en la decisión final de reservar un espacio, se destacan tres especificaciones: La capacidad de los auditorios, su ubicación-facilidad de acceso y comodidad.

Servicios de apoyo para eventos y relación entre proveedores

Los proveedores de servicios complementarios y aliados estratégicos son fundamentales para prestación del servicio de alquiler de espacios. No obstante, aunque algunos salones de eventos acuden a estos continuamente porque no disponen de las herramientas básicas para prestar el servicio directamente, otros los utilizan solamente cuando han llegado al límite de su capacidad total de respuesta.

Los salones de eventos entrevistados subcontratan, para la prestación de sus servicios, a personas naturales y/o jurídicas proveedoras de audiovisuales, organización técnica, entretenimiento, decoración y *catering*, entre otros servicios. Aunque en la actualidad no existe un mercado de proveedores monopolizado, la empresa *Plataforma Colombia*, especializada de audiovisuales es una de las más recurridas por los entrevistados en las ciudades de Barranquilla, Santa Marta y Cartagena.

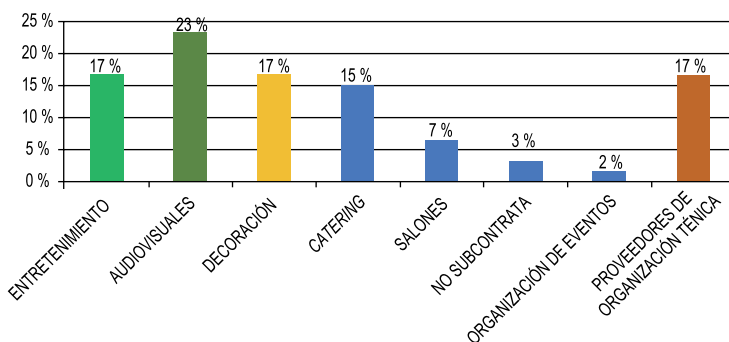


Ilustración 12. Servicios subcontratados

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las alianzas realizadas en el sector de turismo de negocios se identificó una gran demanda por los servicios de transporte de pasajeros, organización técnica, salones de eventos

y decoración. Cabe resaltar que las alianzas con compañías de decoración son realizadas en primer lugar por las casas de eventos, debido a que ofrecen espacios tanto empresariales como sociales; estos últimos exigen el servicio de decoración en mayor medida que los eventos corporativos, especialmente en fechas comerciales especiales. No obstante, todo tipo de evento necesita una decoración, por más sencilla que sea, debido a que corresponde al punto de partida de la reunión, comunica el objetivo e influye en el ambiente de trabajo.

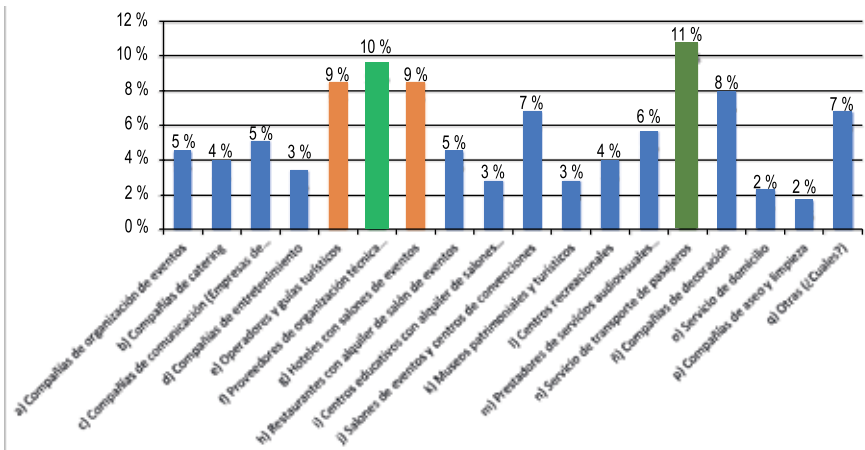


Ilustración 13. Tipo de entidades subcontratadas

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

La baja capacidad de innovación dificulta la explotación y aplicación de conocimientos para la creación de nuevas y mejores alternativas empresariales que impacten en el desarrollo competitivo y económico de una región, por lo que la implementación de estrategias tales como las de desarrollo de clientes de manera continua, les permitirá a las empresas del sector de turismo corporativo la identificación de oportunidades y la solución de

problemas de manera rápida pero basada en la calidad y propiciando a su vez la innovación y la prestación de servicios de alto valor agregado.

Las condiciones y características locales analizadas en el turismo corporativo en la región Caribe muestran principalmente un comportamiento reactivo a los requerimientos de los clientes sin llegar a ser estructurados y estratégicos, además que sin contar que a pesar de estar en la era digital donde todos los negocios dejan de tener fronteras, se encuentra un gran nivel de rezago en la adaptación y apropiación tecnológica en el sector ya que en su mayoría no se valora el verdadero valor que tienen las redes sociales y los diferentes medios de comunicación digitales en la creación de clientes.

La industria de servicios tiene la especificidad de brindar una prestación inmaterial a sus consumidores. Los clientes, una vez el servicio es consumido, tienen una opinión positiva, neutra o negativa del servicio que se les prestó. Sin tener una escala real de satisfacción uniforme en todos los clientes y/o usuarios del servicio, sin embargo, al ser un servicio, la satisfacción tiene una estrecha relación con el cumplimiento de metas por parte del organizador o contratista de los servicios que se verá reflejado en el voz a voz, renovaciones de servicios y también en las redes sociales de los usuarios y clientes, los cuales no tendrán ningún tipo de control desde la empresa prestadora de servicio por lo que esta satisfacción o insatisfacción deberá tener una mayor atención a la hora de ofertar servicios.

El impacto del factor humano en la industria de los servicios y la relación entre la satisfacción del cliente y el comportamiento del personal de la empresa prestadora del servicio ya no necesita

ser demostrado. Como lo explica Karl Albrech en su teoría del triángulo del servicio, el personal es una de las bases del buen servicio hacia el cliente y su capacitación es primordial para lograr eficacia y calidad en su prestación.

El señor Walter Elias Disney, fundador de los parques de diversión más famosos del mundo, solía decir: «Usted puede diseñar y crear, y construir el lugar más maravilloso del mundo, pero se necesita gente para hacer el sueño realidad» Disney Book Group (2001) apuntando al hecho que el servicio turístico puede contar con las mejores instalaciones y/o equipamientos (atracciones, habitaciones, comida gourmet, baños, vista hacia un mar de siete colores...), es la actitud de los hombres y de las mujeres que prestan el servicio que hará de la experiencia un recuerdo inolvidable o dejará en la mente del cliente un sentimiento de frustración.

Por esa misma razón es primordial contar con el respaldo de un equipo de empleados comprometidos y obsesionados con la atención al cliente. Lo que Ken Blanchard (2006) denomina ser "cliente-maníaco".

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, S. (2013, 27 de marzo). *Customer Development, creación de startups orientadas al cliente*. Innovación.cl Tomado desde <http://www.innovacion.cl/reportaje/customer-development-creacion-de-startups-orientadas-en-el-cliente/>
- Arrieta, D. (2017, febrero). *En el carnaval 2017*. En: *Revista +Negocios*, Ed. 33. *El Heraldo*. ISSN 2382-459X
- Blanchard, K., Ballard, J. y Finch, F. (2006). *Clientemanía*. Bogotá: Grupo editorial Norma, ISBN 958-04-8892-4.
- Blank, S., Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company*. California (USA): K&S Ranch, Inc.

- Blank, S. [Néstor Guerra]. (2012, Agosto 19). *Customer Development de Steve Blank (en castellano)*. Tomado de <https://www.youtube.com/watch?v=GVXYAwXHpvG>
- El Heraldo (2016, 12 de agosto). *Barranquilla Aumentará capacidad hotelera en 1.012 habitaciones*. Recuperado desde <http://www.elheraldo.co/economia/barranquilla-aumentara-capacidad-hotelera-en-1012-habitaciones-277844>
- Michelli, J. A (2007). *La experiencia Starbucks: 5 principios para convertir lo ordinario en extraordinario*. Bogotá: Grupo editorial Norma, colección Biblioteca de Administración y Gerencia, ISBN 978-958-45-4087-4.
- Osterwalder, A. (2004). *The Business Model Ontology*. Lausanne, Suiza: Universite de Lausanne.
- PROCOLOMBIA (2016). *Turismo Extranjero en Colombia TEC I Trimestre 2016*. Disponible en: http://www.procolombia.co/sites/default/files/informe_tec_marzo_2016.pdf
- PROCOLOMBIA (2016). *Turismo de Reuniones en Colombia*. Informe septiembre de 2016. Disponible en: http://www.procolombia.co/system/files/turismo_de_reuniones.pdf?download=1
- Vallejo López, G. y Sánchez Paredes, F. (2011). *Un paso adelante. Cómo lograr la ventaja competitiva a través del servicio al cliente*. Grupo Editorial Norma, ISBN 978-958-45-3400-2.

Cómo citar este capítulo:

Miranda Redondo, R. J., Meslier Doniphane, R. A., Rodríguez Gutiérrez, I. D., & Rocco, Á. M. (2018). Principales resultados de un proceso de desarrollo de clientes en el sector turismo corporativo del Caribe colombiano. En J. M. Mendoza Guerra, M. B. Dorina Mulford, J. R. García González, A. Messino Sosza, A. B. Blanco Ariza, A. P. Uribe Urán, . . . A. Ruz Gómez, V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* (pp.257-281). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

Capítulo 10

Metodología de desarrollo de la plataforma digital.

Principales resultados, discusión y conclusiones

VLADIMIR ALFONSO QUINTERO MÉNDEZ¹

ENRIQUE MARTELO LÓPEZ²

MARIO ANDRÉS SALAZAR PINEDA³

RODRIGO JOSÉ MIRANDA REDONDO⁴

INTRODUCCIÓN

Colombia es un país de regiones. Este proceso evolutivo económico y social, está reconocido en la Constitución de 1991 y en el pensamiento social, económico e histórico de la nación. Casi se podría afirmar que para entender nuestra historia, sociedad y economía, tenemos que cruzarla transversalmente con la variable territorio, espacio y región subnacional, para lograr una interpretación inteligible de nuestra realidad. (Parada, 2015)

A partir de lo expresado por Parada, se podría decir que el equilibrio regional no es otra cosa que la resultante del reconocimiento en primera instancia de la región, de la existencia de una regionalización legítima que no requiere de una formalización para

1 Doctor in Business Administration, Master in Business Administration, Docente Investigador. Grupo Ingebiocaribe. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia. vquintero2@unisimonbolivar.edu.co

2 Ingeniero de Sistemas con Maestría en Administración de Empresas e Innovación y Especialización en Ingeniería del Software. Profesor Investigador. Grupo Ingebiocaribe. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia. emartelo@unisimonbolivar.edu.co

3 Ingeniero Industrial, especialista en gerencia de empresas comerciales, con Maestría en Administración de empresas. Virtual Diseño SAS. Barranquilla - Colombia. Mariosalazar10@gmail.com

4 Magíster en Gestión de la Innovación. Administrador Industrial. Profesor Investigador. Grupo Gestión de la Innovación y el Emprendimiento, y Gestión Organizacional. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla - Colombia. rmiranda10@unisimonbolivar.edu.co

poder expresarse. El reconocimiento de que Colombia es un país de regiones, a la hora de planear, diseñar y decidir las acciones del Estado, conduce inevitablemente a una situación en donde el Estado Nacional subordina su actuar a la búsqueda de ese equilibrio económico y equidad al interior del Estado subnacional.

El rol del Estado y del Gobierno para con la región Caribe colombiana ha jugado un papel importante, en función del desarrollo tecnológico, de infraestructura y de generación de capacidades, incluyendo la posición geográfica. Según el estudio sobre rutas aéreas adelantado por FONTUR en el año 2011, ciudades como Bogotá, Armenia, Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Cúcuta, San Andrés, entre otras, son consideradas polos de desarrollo en materia aérea debido al incremento en los últimos años en su afluencia de pasajeros, en donde su mayor demanda está focalizada en Centroamérica, Estados Unidos y el Corredor Andino (MinCit, 2014).



Ilustración 1. Evento inicial de socialización. 3 de junio de 2015. Hotel Smart Suites Royal Barranquilla

Para el caso del departamento de Atlántico, posee vuelos internacionales a Panamá, Miami y vuelos nacionales a distintas ciudades colombianas, 150 destinos en 47 países, lo cual consolida a la región que conecta al país con el mundo; por otro lado, la estrategia de turismo cruzado entre Barranquilla, Santa Marta y Cartagena y la oferta de servicios complementarios evidencian el mejoramiento de los aspectos que impactan directamente la oferta turística. El concepto de Región Caribe, ya plantea por sí

solo una apuesta económica y empresarial que dinamiza actores de alta importancia y de alto impacto; este es un escenario favorable de fuerzas externas que se constituyen como impulso para que la plataforma *Colombian Caribbean Meetings* sea un canal importante para el desarrollo tecnológico regional en el sector turístico del Caribe colombiano.

METODOLOGÍA DE DESARROLLO DE LA PLATAFORMA DIGITAL

La metodología general que se siguió para la elaboración de la plataforma de articulación logística de la cadena de valor del sector turismo corporativo en el departamento del Atlántico, en el marco de la alianza entre el Grupo Virtual Diseño y la Universidad Simón Bolívar (representada por los grupos de investigación Gestión Organizacional e IngeBiocaribe), se puede dividir en las siguientes fases a través de las cuales se ha generado un producto de valor agregado para la gestión de eventos de negocios, de la mano de MinTIC y Colciencias como entidades impulsoras de este proyecto:

Análisis del entorno competitivo

Como punto de partida y proceso transversal del proyecto, se realizó un mapeo de negocios con el fin de conocer tendencias del entorno, buscando obtener, analizar e interpretar la información a nivel estratégico y táctico para la toma de decisiones. Este proceso permitió a la empresa no solo conocer las últimas tendencias nacionales e internacionales del mercado de reservas sino poder apropiar parte de las mismas de acuerdo a los requerimientos de las empresas beneficiarias, buscando desarrollar una solución que pueda ser escalable y replicable a nivel global.

ELABORACIÓN DE UN PROTOTIPO

Con el fin de apoyar el proceso de desarrollo de *software*, se aplicó la metodología Scrum, la cual se basó en la adaptación continua a las circunstancias de la evolución del proyecto y que permitió, a través de buenas prácticas y reglas de trabajo, dar respuesta a los principios de desarrollo ágil tales como gestión evolutiva del avance (en lugar de la tradicional o predictiva), trabajar basando la calidad del resultado en el conocimiento tácito de las personas (más que en el explícito de los procesos y la tecnología empleada), estrategia de desarrollo incremental a través de iteraciones (*sprints*) y revisiones.

Se comenzó con la visión general de lo que se deseaba obtener, y a partir de ella se especificó y dio detalle a las partes de mayor prioridad, y que se desearon tener cuanto antes. Cada ciclo de desarrollo o iteración (*sprint*) finalizó con la entrega de una parte operativa del producto (incremento). La duración de cada *sprint* se planteó entre una y seis semanas, aunque generalmente no excedió de un mes.

Se llevaron a cabo las tareas pertinentes de diseño y programación para obtener un prototipo de la plataforma de gestión de eventos de negocios, orientado al nicho de mercado detectado y basado en el proceso de descubrimiento de clientes y en los requerimientos a nivel de sistemas identificados por el equipo tecnológico.

Prueba piloto

Se puso en marcha una prueba piloto del producto con las entidades involucradas y beneficiarios en general, que permitió apreciar de primera mano el comportamiento del producto con sus funcionalidades esenciales de cara al mercado.



Ilustración 2. Prueba Piloto de la Plataforma CCM

Este proceso evidenció una gran expectativa y reconocimiento del potencial de la propuesta para mejorar el posicionamiento del sector de eventos en la región. Se detectó un ambiente proclive a la competencia cooperativa, que puede evolucionar en un clúster regional fortalecido. La desconfianza inicial de algunos actores relacionada con aspectos de competencia entre ellos fue superada al quedar evidente la transparencia de la plataforma.

Validación de resultados y mejoramiento de producto

Con el fin de lograr un desarrollo coherente y articulado entre el estado tecnológico y las necesidades del mercado (oferta y demanda), se realizó un análisis detallado de los principales aprendizajes logrados con la prueba piloto y se determinó de

acuerdo a los requerimientos de los beneficiarios, cuáles serían las funcionalidades que tendrá el producto.

De manera paralela en este proceso se realizó una observación detallada de las tendencias mismas del mercado con relación al desarrollo de soluciones tecnológicas. En este orden de ideas se determinó finalmente el nombre de la solución como **Colombian Caribbean Meetings**, nombre al que se llegó luego del sondeo realizado y de otras propuestas de nombres que se presentaron ante la Superintendencia de Industria y Comercio-SIC para efectos de registro de marca y creación de identidad digital.



Ilustración 3. Propuestas de logo Colombian Caribbean Meetings

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, se contactaron empresas que ofrecen servicios de pago en línea y asesores jurídicos para identificar el procedimiento más apropiado (modelo de pasarela de pagos) y asegurar la plataforma ante eventualidades de intento de estafa.

Cabe resaltar la reacción positiva de los actores a la propuesta del proyecto, tanto las organizaciones proveedoras de sitios para eventos, como los diversos proveedores de servicios complementarios. La participación de múltiples actores en la identificación de los requerimientos del sistema, su expectativa por la plataforma que complementará las herramientas a su disposición y la evolución del modelo de negocio permiten augurar una apropiación temprana de la plataforma y un crecimiento de su uso.

Implementación de la solución

A partir de la validación de la plataforma y con un enfoque de ingeniería concurrente, en el que participaron todos los expertos de la presente alianza, se aplicó al prototipo las modificaciones pertinentes.



Ilustración 4. Actividades de instalación, capacitación y asesoría de la plataforma CCM. 26 abril – 6 mayo 2016. Laboratorio de la Universidad Simón Bolívar

Una vez desarrollada esta versión de la plataforma, se realizó la instalación, capacitación y asesoramiento en su uso a las empresas beneficiarias, con el fin de tener un mayor alcance en las utilidades de este nuevo producto.

Lanzamiento y difusión de resultados

Con el fin de tener un mayor alcance en el mercado se realizó una actividad de lanzamiento del producto, así como la difusión de resultados a través de diferentes eventos académicos y comerciales a nivel nacional e internacional organizados por entidades como ProColombia, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones-MinTIC, Vive Lab, Alcaldía de Barranquilla, Gobernación del Atlántico, ANDI, COTELCO, Universidad Simón

Bolívar, MacondoLab, CaribeTIC, Universidad del Atlántico, RedColsi, SENA, entre otras.



Ilustración 5. Actividad de difusión en Jornada de Planificación Turística, Mesa de Competitividad Turística del Atlántico. 18 abril 2016 Barranquilla



Ilustración 6. Actividad de difusión CCM. Ponencia Congreso Internacional de Ingenierías. 3 y 4 de mayo de 2016. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla



Ilustración 7. Actividad de difusión CCM. Ponencia Jornada de proyectos de turismo. 5 de mayo. MinTIC, Bogotá

Mario Salazar Pineda
CEO Grupo Virtual Diseño
Desarrollo de
aplicaciones Web y
móviles.
Co-fundador de CaribeTIC
Mentor Apps.co

#TICO TE INVITA
Inscríbete: <http://bit.ly/panelemprendimientotic>

MINTIC | vive digital | TODOS POR UN NUEVO PAÍS | SUEVA
ViveLab | Universidad del Atlántico | ATLANTICO LIDER! | Gobernación del Atlántico | caribecc

Ilustración 8. Actividad de difusión. Panelista de políticas UEE. 19 de mayo. Uniatlantico, Puerto Colombia

Vladimir Alfonso Quintero Méndez - Enrique Martelo López - Mario Andrés Salazar Pineda - Rodrigo José Miranda Redondo



Ilustración 9. Participación en evento Ciudad Caribe, organizado por la ANDI para competitividad turística, 26 y 27 mayo, Cartagena



Ilustración 10. Actividad de lanzamiento de CCM 4 de octubre de 2016. Hotel Smart Suites Royal, Barranquilla



Ilustración 11. Actividad de difusión. Stand Encuentro Nacional Semilleros de Investigación, 13 al 16 de octubre, Cúcuta



Ilustración 12. Actividad de difusión de CCM en IMEX AMÉRICA, del 18 al 20 octubre de 2016, Las Vegas, USA

UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

MACONDO:LAB

MEET:UP

Marketing, Negociación y Tecnología en un Contexto Glocal

María José Pineda
MARKETING DIGITAL Y TURISMO MICE EN EL CARIBE COLOMBIANO
Joven Investigadora
Grupo: Diseño Organizacional
Universidad Simón Bolívar
Administradora de empresas
Universidad del Norte
Experiencia en Gerencia y Comercio Exterior

Jessica Richard
NUEVOS MERCADOS: ¿CÓMO REUNIR LAS CONDICIONES PARA UNA NEGOCIACIÓN EXITOSA?
Escuela ESCM Tours-Foilers France
Empresa Waino France
Empresaria
Fundadora Waino
Consultora en estrategia comercial

Isaura Arfeta
COLOMBIAN CARIBBEAN MEETINGS: TECNOLOGÍA QUE FOMENTA EL TURISMO
Joven Investigadora
Grupo: INGENIOCARIBE
Universidad Simón Bolívar
Ingeniera de Software
Universidad Simón Bolívar
Experiencia en Proyectos Software, Norma ISO 29110, IT Mark

Universidad Simón Bolívar
MacondoLab - Sede posgrados

Lunes 24
Octubre 2016
10:00 AM

f macondolab t #macondolab m MacondoLAB i macondolab

Ilustración 13. Actividad de difusión. Ponencias en MeetUp Marketing, Negociación y Tecnología, 24 de octubre de 2016. MacondoLab-USB, Barranquilla

PRINCIPALES RESULTADOS

La Plataforma

Colombian Caribbean Meetings es una plataforma web/móvil que ayuda al turismo a ofrecer sus productos, principalmente salones, para que las personas que estén interesadas en realizar algún evento empresarial, social, político o cultural entre otros, puedan apoyarse en esta plataforma virtual y acceder a ella desde cualquier lugar y organizar reuniones de forma inmediata con los diferentes tipos de comunicación que tiene la plataforma.

La plataforma web y móvil tiene una proyección internacional para atraer turistas de negocios nacionales e internacionales a la región Caribe colombiana. El cliente ahorra tiempo y dinero gestionando su evento, encuentra las mejores ofertas del mercado y tiene un entorno colaborativo para cerrar negocios con todos los proveedores requeridos en un solo lugar.

Colombian Caribbean Meetings es una plataforma donde se muestran los mejores lugares para realizar eventos para toda ocasión; ofrece al usuario nueve servicios. Además, maneja varias formas de comunicación para que el cliente pueda obtener información, por ejemplo, por medio de mensajes y si está de acuerdo con la información, solicita la reserva del lugar en la plataforma. Estas reservas y lugares se encuentran actualmente disponibles en las ciudades de Barranquilla, Cartagena, y Santa Marta.

Servicios que ofrece

La plataforma CCM ofrece nueve servicios a los clientes:

- Salones de eventos
- Alojamiento

- *Catering*
- Diseño de publicidad
- Espacios
- Personal
- Preparación de espacios
- RestaUránTe
- Transporte

Cada uno de estos servicios ofrecidos puede ser explorado desde la plataforma, dando visibilidad a los productos o servicios con base en las necesidades de los clientes. En este orden de ideas, esta pretende llegar a corto plazo a otras ciudades de Colombia, y a mediano plazo a España y Estados Unidos, específicamente a Madrid y Miami, respectivamente.

Existen dos tipos de usuarios de la plataforma *Colombian Caribbean Meetings*:

Cliente

El cliente demandante de salones de eventos, se registra en la plataforma diligenciando el formulario de los datos, inmediatamente le llega un correo electrónico de confirmación de los datos que se registraron en la plataforma y queda activada la cuenta.

Luego del registro puede observar todos los espacios ofrecidos, y a partir de allí seleccionar el que más le llame la atención. Mediante este procedimiento, el cliente crea la solicitud del lugar, la respuesta se genera por medio de mensajería detallando el servicio y entonces se puede reservar el espacio que se está ofreciendo.

Otras de las opciones que encuentra el cliente es poder calificar

y/o dejar comentarios tanto sobre la plataforma, como sobre los servicios adquiridos a través de ella; igualmente, el cliente puede guardar el lugar entre sus favoritos. Al tenerlo seleccionado, puede interactuar con el proveedor para solicitar servicios o información adicionales.

La plataforma posee opciones de búsqueda filtrada, a partir de la fecha del evento, el número de personas asistentes y la ciudad donde se va a realizar, dando como resultado los salones de eventos que están disponibles dentro de esos parámetros; la plataforma también ofrece los servicios adicionales que pueden ser solicitados al mismo proveedor del salón de eventos o a otro en particular.

Proveedor

El otro usuario de la plataforma corresponde a los proveedores, que pueden ser los establecimientos con salones de eventos, por ejemplo hoteles, o proveedores de servicios de apoyo a eventos. Para acceder a la plataforma, el proveedor debe registrar sus datos e información básica, y automáticamente se le envía un mensaje al correo electrónico para que active su cuenta. Luego, debe iniciar el proceso de identificarse como proveedor y cumplir con los requisitos para su publicación, a través de un proceso de validación y verificación en el que se solicita documentación como la Cámara de Comercio, el RUT, el Registro Nacional del Turismo y la cédula del representante Legal. Hecho esto, procede a registrar toda la información detallada sobre los servicios que desea ofrecer en la plataforma. El proveedor también puede ver su calificación y las sugerencias que el cliente le realice para la mejora del servicio que ofrece.

La articulación de la cadena de valor y su integración a la plataforma

La reducida articulación entre las empresas proveedoras de los diferentes servicios necesarios para la realización de eventos de negocios en Barranquilla, se extiende a las ciudades de Santa Marta y Cartagena, generando una percepción descoordinada en la organización logística que limita sus capacidades de servicio e impacta directamente en el potencial de venta. La plataforma busca propiciar la articulación logística de la cadena de valor del sector turismo corporativo en el departamento del Atlántico y el Caribe colombiano, a través de un canal de promoción y ventas reconocido y centralizado, vía internet, donde se gestione:

- *Posicionamiento de proveedores para eventos:* En un catálogo público de acuerdo con criterios predeterminados, tales como tipo de servicio, localización, servicios adicionales, rango de precios.
- *Sistema de referencias de proveedores para eventos:* Recolección y presentación de referencias, de opiniones o de testimonios proporcionados por clientes que han tenido experiencia con el proveedor.
- *Divulgación de información de establecimientos:* Presentación de la propuesta de valor de los proveedores para eventos (especialidades, fotos), servicios de apoyo, números de teléfono, página web, localización.
- *Sistema abierto de publicación de requerimientos:* Los organizadores podrán publicar de forma anónima sus requerimientos y esperar a que los proveedores presenten sus ofertas.
- *Sistema de pagos:* Ofrecer a los clientes de los proveedores para eventos la posibilidad de hacer pagos electró-

nicos tanto desde la plataforma de contratación de proveedores como en el sitio web del proveedor.

- *Soporte técnico:* Util para la solución tecnológica y soporte logístico para el contacto con proveedores.

Con la solución propuesta se busca potenciar el turismo de negocios en el departamento del Atlántico y la región Caribe, mejorando la experiencia del usuario con la selección desde un amplio catálogo de proveedores, en diferentes categorías, que se ajuste a sus necesidades. Los proveedores de eventos a largo plazo tendrán un mejoramiento de la productividad y competitividad (integración de la cadena de suministro e incentivo a la calidad).

Clasificación de proveedores, según el tipo de servicio; modelo de articulación logística

Según el tipo de servicio:

La plataforma *Colombian Caribbean Meetings* integra los subsectores necesarios para ofertar un modelo de servicios dinámico e integrado, donde todos los actores son jugadores importantes, consolidados así: Organización de espacios, restaurantes, *catering*, preparación de espacios, personal, alojamiento, transporte, diseño y publicidad, y actividades.



Ilustración 14. Interfaz CCM (a)

Según el tipo de organización:

- **Compañías de organización de eventos:** Diseño, planeación y producción de eventos. empresas organizadoras de eventos sociales y corporativos.

- **Compañías de catering:** Empresas que prestan el servicio de proveer alimentación de forma especializada para eventos. En el servicio se puede incluir desde la propia comida, la bebida, la mantelería y los cubiertos, hasta el servicio de cocineros, camareros y personal de limpieza posterior al evento.
- **Compañías de diseño y publicidad:** Empresas de *marketing*, multimedia, diseño gráfico e imprenta, transcriutores y editores.
- **Compañías de entretenimiento:** Artistas, DJ, grupos musicales, presentadores, recreacionistas, entre otros.
- **Compañías de escenarios y decoración:** Alquiler y montaje de tarimas y escenarios para diversos eventos como presentaciones, conferencias o charlas con servicio de iluminación, sonorización, moqueta y accesorios como atriles, micrófonos, pancartas y decoración, etc.
- **Hoteles:** Alojamiento corporativo, centro de convenciones, business center, salones de reuniones y servicios conexos.
- **Restaurantes y lugares de celebración:** Espacios para eventos que integren alimentación y bebidas, servicios, montajes, decoración, entre otros servicios.
- **Operadores y guías turísticos:** Manejo personalizado de grupos, guías turísticos especializados y conductores-guías, asesoría y planeación de viajes y actividades turísticas.
- **Proveedores de organización técnica:** Sonido, video, equipos de traducción, electricidad, climatización, iluminación.
- **Compañías de Transporte:** Transporte turístico y ejecutivo en vehículos privados, buses y busetas.

- **Prestadores de servicios audiovisuales:** Fotografía, producción de video, rodaje de eventos y retransmisión, servicio de transporte de pasajeros: Aerolíneas, alquiler de carros y autobuses.

El modelo de articulación de proveedores de servicios de la plataforma *Colombian Caribbean Meetings* está orientado a los clientes que se sienten respaldados por la tecnología, la transparencia y la abundancia de información, pueden relacionarse con las empresas cuando y como lo deseen, a través de medios físicos, digitales y móviles para tener una experiencia coherente en todos los canales. El Comercio Inteligente sitúa al cliente en el centro de todas las operaciones, en tanto analiza clientes críticos y datos funcionales –desde comportamientos de compra a través de múltiples canales hasta contenidos en medios sociales– y crea procesos de negocio que ayudan a las empresas a comprar, comercializar, vender y servir sus productos consecuentemente. Alcanza lo más profundo de la cadena de suministro inter-empresarial (B2B), integrando socios comerciales. Todo empieza con el cliente; en los negocios, esta ha sido siempre la verdad. Pero hoy en día existe una naciente categoría de clientes que está marcando una nueva pauta en la dinámica entre proveedores y vendedores, toda vez que permite que la cadena de valor entera se anticipe a sus necesidades, en lugar de reaccionar ante ellas (IBM, 2012).

Entorno competitivo de la plataforma *Colombian Caribbean Meetings*

La región Caribe se encuentra en la mira de inversionistas, que ven en ella la oportunidad para obtener una renta a largo plazo, establecer sus sedes y efectuar negocios; su ubicación estratégica les permite estar a una hora de Panamá, a dos horas de la costa

este de los Estados Unidos y a hora y media de Caracas, lo que se convierte en una de sus grandes fortalezas. Pero, de igual forma, existe interés, porque allí también hay importantes desarrollos en los temas de turismo, agroindustria y petroquímica.

De acuerdo con Garcés (2012), el Gobierno también ve oportunidades en la región en sectores de manufactura, materiales de construcción, farmacéutica, metalmecánica, dotación hospitalaria e institucional y moda, incluyendo confecciones y productos en cuero, aceite de palma y derivados, productos lácteos, cárnicos y procesados de mar, al igual que en ingredientes naturales. No cabe duda, el Caribe está de moda e involucra a los ocho departamentos: Bolívar, Atlántico, Magdalena, La Guajira, Córdoba, Sucre, Cesar y San Andrés y Providencia, que abarcan el 11,6 % de la superficie total del país, en donde habitan 9,7 millones de colombianos, que representan el 21,4 % de la población nacional. Allí se concentra, aproximadamente, el 15 % de la industria manufacturera de Colombia que, en parte, le permitió aportar el 15,2 % del PIB a los resultados nacionales, en el año 2010 y cuyo crecimiento en la década del 2000 al 2010 fue del 4,4 %, superior al del país que alcanzó el 4,1 %. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la región Caribe posee todas las ventajas competitivas para ser la perla de Colombia, en el mediano plazo.

En materia de exportaciones, más allá de los recursos minero-energéticos, que actualmente corresponden a un poco más del 70 %, tiene con qué diversificar su estructura productiva hacia sectores de mayor valor agregado, y hacia empleos mejor calificados y remunerados. En el ámbito de los servicios, el turismo es el principal sector para continuar impactando el desarrollo de la región, pero también hay buenas oportunidades para la industria de *call* y *contact centers*, salud, *software* y contenidos digitales.

En el campo de la inversión, la región es muy atractiva para la llegada de capitales nacionales y extranjeros, especialmente porque cuenta con 13 zonas francas especiales y 9 permanentes, con vocación industrial y agroindustrial; al igual que dispone de una buena oferta en construcción de parques industriales y de buen potencial en campos, como BPO&O y tecnologías de la información; cosméticos y accesorios de aseo, agroindustria, turismo, productos y servicios conexos a la minería y confecciones y calzado.

Las metas de la región Caribe convergen hacia tener una institucionalidad pública, puertos que se puedan especializar, una vocación exportadora, una infraestructura articulada, un importante desarrollo turístico y cultural. Y para lograrlo, los entes públicos trabajan de manera conjunta. Particularmente, en la capital del Atlántico hoy se trabaja para ser más competitivos, con una educación bilingüe, de calidad y pertinente.

LOS RETOS DEL CORREDOR COSTERO ESTÁN EN EL CAPITAL HUMANO

El Caribe cuenta con tres puertos con capacidad para mover carga suelta, en contenedor y alimentos frescos; y con la capacidad del río Magdalena, que se adecúa como vía para agilizar el comercio, trasladar un mayor volumen de carga y así bajar costos. Así mismo, particularmente hoy, Barranquilla no solo avanza hacia el proyecto de construcción de un súper puerto, sino que tiene el aeropuerto internacional con el mayor volumen de carga del Caribe, y uno de los mejores niveles de bilingüismo del país.

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el Gobierno Nacional apoya a la región Caribe, a través de la implementación

de la política industrial, dentro del Programa de Transformación Productiva, en el que se trabaja con 16 sectores de la economía nacional, algunos de amplia tradición en esta zona del país, como turismo de salud, moda, metalmecánico, carne bovina, aceite de palma y lácteos, para hacer de estos unos campos ganadores en el mundo. Este trabajo se complementa con la labor de promoción que actualmente adelanta Proexport, Bancóldex, con sus servicios financieros, y el apoyo a la innovación y el emprendimiento que presta el programa Innpulsa. El Caribe tiene retos importantes en formación de capital humano y en infraestructuras terrestre y marítima que garanticen su potencialidad (Garcés, 2012).

Lo anterior demuestra el entorno competitivo en el cual opera la plataforma *Colombian Caribbean Meetings*. Es importante que se cumpla con el requisito de hacerle fácil la vida al organizador de eventos con un buen equilibrio en infraestructura (metros cuadrados/cuartos de hotel) y conectividad (cantidad de vuelos y movilidad terrestre); los congresos, convenciones y exposiciones seguirán el curso de una economía pujante como la de la región Caribe colombiana, la cual posee un ambiente de negocios abierto, un sector académico participativo y de asociaciones locales (gremios) influyentes. Es decir, es importante cómo la Región aporta al contenido de los eventos con sus servicios complementarios y provee el mejor contexto para su desarrollo, posee un modelo en donde tanto el sector privado, como el público asumen el rol que les toca jugar y trabajan en equipo. La calidad en los servicios, la profesionalización de los cuadros, la capacidad de respuesta y la competitividad en la relación de valor los aporta el sector privado; mientras la estabilidad, la promoción de la marca país, la coordinación de los jugadores en la industria, la facilidad migratoria/aduanera, y los incentivos fiscales le corresponden al sector público. Estos roles se están ejecutando eficientemente,

lo que le permitirá a la plataforma de turismo de negocios del Caribe, extenderse rápidamente y entregar la oferta de valor que esperan los proveedores de servicios articulados y clientes corporativos del sector turismo de negocios que ven a la región Caribe colombiana un escenario perfecto para posibilitar sus propósitos empresariales y lograr acercar, a través de la tecnología, a los proveedores de servicios turísticos a la excelencia comercial, contribuyendo a cerrar las brechas que existen en el sector en cuanto al manejo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).

DEL USUARIO A LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

La plataforma *Colombian Caribbean Meetings* identificó adoptadores tempranos, en los segmentos de mercado al cual les sirve, (hoteles, casas de eventos, *catering*, restaurantes, personal, alojamiento, transporte, publicidad y otras actividades), y cómo estos han dado un salto de usuarios vinculados por una oferta de valor atractiva, a clientes apropiados de la plataforma y con claras expectativas de generación de ingresos a través de este canal comercial.

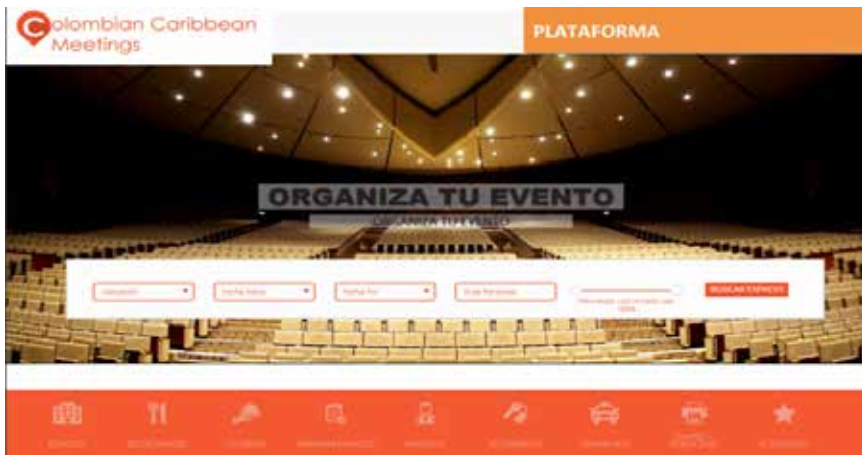


Ilustración 15. Interfaz CCM (b)

Los procesos de **funcionalidad, usabilidad y experiencia de usuario**, fueron cuidadosamente diseñados y validados con los clientes, lo que ha permitido que la plataforma brinde una solución con visión 360 grados de los problemas identificados, de forma ágil, dinámica, interactiva, funcional, simple y altamente atractiva.

Las etapas se dividieron en cuatro momentos por los que transcurre la labor del diseñador del *software*:

- **Investigación:** En la que se obtuvo toda la información posible del proyecto, usuarios y producto a diseñar.
- **Organización:** En la que se procesó toda la información para convertirla en un producto.
- **Diseño:** En la que se plasmó el diseño del producto a partir de lo organizado.
- **Prueba:** En la que se comprobó la calidad del diseño propuesto.

Ahora, la experiencia del cliente o usuario final, que es la entidad que compra servicios de espacios para eventos y servicios conexos, se basa en un acceso a múltiples datos, información privilegiada, estructurada y orientada que le ayuda a tomar decisiones e identificación de criterios claves, y le pone a su disposición toda una oferta de servicios integrada y diferenciada, con canales de comunicación e interacción efectivos, que en consecuencia satisface sus necesidades y facilita el proceso de selección de proveedores de servicios en instantes.

LANZAMIENTO DE LA PLATAFORMA COLOMBIAN CARIBBEAN MEETINGS AL MERCADO

En el evento de actividad de lanzamiento del producto al mercado

participaron representantes de 40 organizaciones del sector turístico, de la academia y del Estado, además de público en general.

Colombian Caribbean Meetings, la plataforma que conectará al Caribe colombiano con el mundo, así fue lanzada esta iniciativa digital que facilita la gestión de eventos a usuarios internacionales, conectándolos con la oferta de productos y servicios de la región Caribe colombiana, en el segmento de turismo de reuniones y/o corporativo.

Un equipo interinstitucional (Universidad Simón Bolívar, MinTIC, Colciencias y el Grupo Virtual Diseño), en el marco de una alianza universidad, empresa, Estado, cooperaron y trabajaron con el propósito de aportar una herramienta eficiente a la organización de la oferta turística para el segmento de turismo de negocios, buscando consolidar una nueva forma de acceder a la compra de servicios especializados y encadenados en una sola oferta, a través de *Colombian Caribbean Meetings*.

Colombian Caribbean Meetings fue pensada para convertirse en la mano derecha de los viajeros de negocios, ese amigo que siempre les dirá dónde y cómo gestionar los servicios que están buscando, de manera ágil y fácil. Los usuarios también encontrarán descripciones, podrán realizar reservaciones, recomendaciones, indicaciones de acceso y demás aspectos necesarios para que tengan la elección en sus propias manos.

En el evento de lanzamiento de esta plataforma digital, estuvieron personalidades como: Luz Miriam Díaz Patiño, Subdirectora para el Desarrollo Económico de las Tecnologías de Información, Dirección de Políticas y Desarrollo de TI; Carlos Martín Leyes,

Subsecretario de Turismo de la Gobernación del Atlántico; Mabel Zúñiga, Asesora del Área de Gestión Turística de la Alcaldía de Barranquilla; Camilo Cepeda Tarud, Secretario de Informática y Telecomunicaciones de la Gobernación del Atlántico; Vanessa Botero, Asesora Senior de Turismo ProColombia; María Victoria Garay, Directora Ejecutiva Caribe TIC; Vladimir Quintero, Director de proyecto Universidad Simón Bolívar; Mario Andrés Salazar, CEO Grupo Virtual Diseño y Gerente de Marca *Colombian Caribbean Meetings*; gerentes y directores comerciales del sector hotelero, entre otros sectores también participaron de esta actividad. Este respaldo del sector gobierno y la empresa privada, demuestra la importancia de *Colombian Caribbean Meetings* como agente de desarrollo económico de la Región, utilizando las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones como el mejor aliado.

Propuesta de valor diferencial

La plataforma se constituye como un canal comercial para internacionalizar la oferta de productos y servicios en los mercados estadounidense y europeo, integrando toda la cadena de valor del segmento turismo de negocios en un solo acceso, en el marco de una alianza público-privada, como estrategia para impulsar exitosamente el turismo de negocios en la región Caribe colombiana.

La estrategia frente al Sistema

Las TIC sirven de apoyo a este tipo de negocios porque agilizan los procesos y disminuyen costos. Los proveedores para eventos esperan que una compañía de TI les mejore los procesos de promoción que actualmente están llevando a cabo, con el fin de ser más productivos y competitivos. Hasta el momento las compañías de TI han sido útiles a los proveedores para eventos con los sistemas de contabilidad y pagos electrónicos; la solución

que se ofrece, puede usarse independientemente de los otros sistemas de información existentes en las empresas proveedoras para eventos, o también ser articuladas a otros sistemas sin ningún problema.

MÉTRICAS DE TRACCIÓN DE LA PLATAFORMA COLOMBIAN CARIBBEAN MEETINGS AL MERCADO

Conectar oferta y demanda no es una tarea en absoluto sencilla, lo que implica que es clave conocer las palancas sobre las cuales actuar.

Esto implica que los *marketplaces* son el paradigma de la escalabilidad, ya que potencialmente pueden hacerse muy grandes, aunque la realidad es que se trata de uno de los modelos de negocio más difíciles de ejecutar, y sobre todo, que más tiempo cuesta hacer que funcionen. Esto, entre otras cosas, porque en los primeros tiempos no hay oferta porque no hay demanda y viceversa, con lo que se sufre el “efecto del huevo y la gallina”. Y aunque poco a poco van cogiendo volumen y *momentum*, es un proceso que cuesta no solo muchos meses, sino años, y con el que al principio además hay que luchar contra la sensación de “bar vacío” que se produce.

La clave es que el círculo virtuoso (que en la práctica es el motor de crecimiento de cualquier *marketplace*) funcione de la mejor forma, y para ello es necesario no solo que haya clientes (demanda) y proveedores (oferta), sino que exista un volumen de negocio entre ambos y que interactúen de la forma más eficiente posible, y eso implica controlar aspectos como el porcentaje de demanda no cubierta o tiempo que tarda en cubrirse una demanda de media (Megias, 2015).

Estas son las métricas de tracción de *Colombian Caribbean Meetings* en su fase de vinculación de adoptadores tempranos y construcción de masa crítica para la construcción de comunidad para desarrollar negocios en el ecosistema de la plataforma.

Miembros activos: La plataforma cuenta con 35 proveedores de productos y servicios en las diferentes categorías del segmento y 50 usuarios activos. Dentro de estos miembros en la categoría de proveedores la plataforma cuenta con más de 200 productos, entre los que se encuentran: salones de eventos, alojamiento, restaurantes, actividades, personal, diseño y publicidad, transporte, entre otros.

Avg. fill time: Es el tiempo medio que se tarda en cubrir la demanda de un cliente desde que la introduce en el *marketplace*, y es una métrica clave que nos indica la velocidad en que se cierran las operaciones en este *marketplace* extremo a extremo, e impacta directamente en la satisfacción del lado demanda.

Colombian Caribbean Meetings tarda menos de 24 horas en cerrar una operación entre un usuario o cliente y un proveedor, al ser un proceso 100 % automatizado y ágil; mejora significativamente la capacidad de respuesta de los proveedores por el conjunto de herramientas que ofrece. Los usuarios que realizan las operaciones por fuera de la plataforma se enfrentan a dificultades y búsquedas que demandan, tiempo, esfuerzo y dinero, para lograr una correcta gestión en la tarea de organizar y gestionar un evento corporativo.

RECOMENDACIONES/FEEDBACK

Una de las claves en cualquier *marketplace* es la *confianza de clientes y proveedores*, y una forma muy habitual para poten-

ciarla es permitir que se pueda dar *feedback* de las operaciones/ servicios/proveedores o incluso clientes. Y como cualquier elemento importante en el modelo, es vital disponer de una métrica que nos permita medirla, por lo que es recomendable no solo saber el número de recomendaciones/comentarios *feedback*, sino también si se produce algún efecto diferente en gente que deja *feedback* o en proveedores que tienen *feedback*.

RECOMENDACIONES DE USABILIDAD

Estos son algunos aspectos que se incorporarán en la plataforma para facilitar su uso:

Obtener automáticamente algunos datos. Debemos obtener de forma automática información del usuario. Utilizando la geolocalización, evitaremos que el usuario tenga que escribir datos como su país, ciudad, etc.

Uso de los campos INPUT con autocompletar. En ocasiones, es más cómodo utilizar un INPUT con autocompletar que un *SELECT*. La selección de los departamentos de una ciudad, en el que tecleando las primeras letras, se accederá antes a lo que se quiere, que buscándolo en una interminable lista.

Minimización del número de campos. El número de campos para registro de productos por categoría fue estandarizado, según actividad operaciones, y lógica de negocios.

Estas recomendaciones fueron adoptadas y son producto de un proceso de validación con los usuarios y actores de la plataforma.

DISCUSIÓN

La coherencia y complementación de resultados de las investiga-

ciones presentes en este libro, a partir de visiones complementarias del tema central de este proyecto, en aspectos relacionados con la competitividad del sector turismo, la pertinencia del uso de tecnologías de información y comunicaciones para apalancar esa competitividad, tanto al exterior de las empresas como desde su mercadeo interno, las oportunidades que se abren al sector a partir de una asociatividad apoyada en TIC, y la evolución de la propuesta de turismo MICE (*Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions*) permitieron establecer un hilo conductor, tanto conceptual como de resultados, que lleva al lector desde la visión amplia de competitividad, hasta la justificación de la necesidad de construir una plataforma regional como la desarrollada en este proyecto.

Queda evidenciado que, con diverso grado de complejidad, ya existe un uso de las TIC por parte de los actores del ecosistema de turismo; así mismo, que hay conciencia de su potencial como apalancador de la competitividad individual y colectiva de las empresas del sector. Esto crea un contexto facilitador hacia su transformación digital, que las habilite para aprovechar mejor las oportunidades de la economía digital que ya toca a nuestras puertas.

La digitalización le da poder al usuario, que se hace más exigente, busca ofertas más sofisticadas, y en consecuencia, puede hacer que disminuya su fidelidad. El uso de las TIC en el sector dinamiza la apertura de nuevos canales de venta, nuevas formas de comunicación con el cliente y nuevas y creativas formas de fidelizarlos. La Plataforma construida en este proyecto se basa en el concepto de un único punto de entrada para un amplio universo de ofertas relacionadas con el turismo corporativo, que tiende a satisfacer a ese nuevo tipo de cliente y a fortalecer su fidelidad con el modelo.

El uso incremental de las TIC por las diferentes empresas genera mayor número y variedad de datos que pueden aprovecharse para entender mejor el comportamiento del mercado y de los clientes. Es un área novedosa en la que el análisis de datos no estructurados está demostrando ser un elemento de ventaja competitiva para las empresas que lo adoptan. Aunque esta podría ser una iniciativa que sobrepase la capacidad de inversión de las empresas individuales, es posible explorar la posibilidad de enfrentarla como clúster y así generar beneficios colectivos que luego serán utilizados individualmente por las empresas participantes.

La facilidad y diversidad de los mecanismos de comunicación ofrecidos por las TIC dentro y fuera de la empresa, que de hecho ya están siendo utilizados por gran parte de los actores del sector, potencializan el impacto del mercadeo interno y lo asocian directamente con la imagen de la empresa en el mundo digital. Esto abre un atractivo campo para el desarrollo de estrategias individuales o colectivas, que maximicen el resultado de la comunicación a través de las múltiples redes tanto especializadas como sociales, existentes actualmente en el planeta.

CONCLUSIONES

Colombia, y en especial la región Caribe, se está convirtiendo en uno de los destinos para turismo corporativo más importantes del continente. Prueba de esto es el aumento en un 13,68 % del número de viajeros que llegaron al país en los últimos dos años y que señalaron como motivo principal de su visita las reuniones de negocios. Estar preparados logísticamente, con infraestructura y con toda una oferta turística integrada en una sola propuesta de valor, brindar la mejor experiencia al cliente, es una acción estratégica para poder competir en los mercados internacionales.

En consideración a las potencialidades del turismo como estrategia de desarrollo regional y a su elección como apuesta productiva prioritaria de los departamentos de la región Caribe, debido a su importancia en la economía, es imperativo determinar las acciones que se deben reforzar en la región para lograr el desarrollo de este sector. Se concluye que el turismo es una oportunidad para que el Caribe colombiano actúe de manera conjunta en la creación de una instancia regional que lidere la ejecución de una estrategia comercial para proyectar a la región hacia el mundo.

Es imperativo *construir confianza* entre los actores del gobierno nacional, los gobiernos locales, y el sector productivo, para la generación de decisiones administrativas concretas y definitivas que conduzcan al país y a la Región, a un proceso de desarrollo continuo y permanente en donde las regiones, efectivamente, sean las responsables de su propio desarrollo. Las TIC han demostrado ser un apoyo efectivo y pertinente a estos procesos.

Las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones juegan un papel importante, sobre todo en el turismo de la región Caribe, a través de la creación e implementación de nuevas plataformas digitales en segmentos especializados y con alto potencial de desarrollo, que impulsan procesos de transformación productiva, y en consecuencia, dinamizan la competitividad de los actores económicos de la región Caribe colombiana.

El proyecto permitió evidenciar situaciones y relacionamientos tanto técnicos como organizacionales en el sector turismo de la región, a partir de los cuales se diseñó una herramienta tecnológica que respondiera eficientemente a las necesidades prioritarias percibidas en ese contexto.

El uso creciente de las TIC como apoyo a estrategias de mejoramiento de la competitividad en este, y casi que cualquier otro sector de la economía, amplía instantáneamente el universo de clientes potenciales provenientes de todas las regiones del mundo. Es imperativo el fortalecimiento del bilingüismo en todos los actores del ecosistema. Esta deficiencia se hizo evidente en el contenido de la plataforma, donde ninguno de los 230 productos tiene versión en inglés.

La familiaridad con el uso de TIC en la actividad diaria de los actores del ecosistema y su intención manifiesta de invertir en esta tecnología e incrementar su uso, indican que las empresas del sector turismo están generando condiciones adecuadas para ingresar en la fase de transformación digital y obtener en forma creciente los beneficios de participar del nuevo paradigma de la Economía Digital. Dentro de estos cambios, resalta el valor otorgado a la competencia colaborativa que se posiciona como una fortaleza inherente al clúster de turismo y que estimula la adopción de nuevos procesos de innovación abierta. Sobre este tema sería recomendable explorar la posibilidad de un nuevo proyecto de investigación relacionado con la influencia de las TIC en la creación y fortalecimiento de procesos de competencia colaborativa.

La voluntad percibida de continuar haciendo uso de las TIC en los procesos de gestión empresarial hace evidente la necesidad de diseñar estrategias para la capacitación de sus trabajadores en el uso eficiente de TIC en empresas que decidan avanzar hacia su transformación digital.

Finalmente, se evidencia un incremento en la producción y almacenamiento de datos en los procesos de gestión del sector;

sin embargo, aún no hay una clara percepción del potencial de esos datos, junto con otros que no se están detectando para el análisis y perfilamiento de oferta, demanda, tendencias y preferencias tanto del mercado en general, como de clientes, en particular. Es una buena oportunidad para diseñar un nuevo proyecto de investigación, relacionado con el uso de *data analytics* para fortalecer la competitividad de las empresas del sector turismo.

REFERENCIAS

- MinCit (2014). *Plan sectorial de turismo 2014-2018: "Turismo: herramienta de apoyo para la construcción de la paz en Colombia"*. Bogotá. Disponible en: www.mincit.gov.co
- Garcés, C. (2012). *Caribe colombiano, un mar lleno de oportunidades*. Disponible en: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/caribe-colombiano-mar-lleno-oportunidades-100888>
- IBM (2012). *Comercio inteligente, redefinir la cadena de valor en la era del cliente*. Disponible en: ftp://ftp.software.ibm.com/la/documents/gbs/commond/services/smarter_commerce_brochure.pdf
- Megias, J. (2015). *Las métricas clave de tracción en un marketplace*. Disponible en: <http://javiermegias.com/blog/2015/06/metricas-clave-traccion-marketplace/>
- Parada, J. (2015). *Desequilibrios regionales: una aproximación institucionalista*. Disponible en: www.webpondo.org

Cómo citar este capítulo:

Quintero Méndez, V. A., Martelo López, E., Salazar Pineda, M. A., & Miranda Redondo, R. J. (2018). Metodología de desarrollo de la plataforma digital. Principales resultados, discusión y conclusiones. En J. M. Mendoza Guerra, M. B. Dorina Mulford, J. R. García González, A. Messino Sosza, A. B. Blanco Ariza, A. P. Uribe Urán, . . . A. Ruz Gómez, V. A. Quintero Méndez, & R. J. Miranda Redondo (Comp.), *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad* (pp.283-316). Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.