

Capítulo 8

Microentorno de las empresas turísticas del Golfo de Morrosquillo en el departamento de Sucre

Angélica María Aguirre Bertel¹

Lisset Paola Arroyo Oviedo²

Clarisa Isabel Navarro Mesa³

Resumen

El sector turismo en Colombia ha tomado un auge muy rápido en los últimos años, su contribución al crecimiento de la economía es cada vez más significativo. Sin embargo, para muchas regiones el desarrollo de la competitividad empresarial ha sido un reto de muchas limitaciones. En la presente investigación se hace una descripción de la situación de las empresas de la industria turística de los municipios costeros del Golfo de Morrosquillo del departamento de Sucre, respondiendo a las variables del modelo de competitividad turística propuesto por Ritchie, J. & Crouch, G. (2003). A partir de este modelo como referente, los resultados de la caracterización permiten tener un panorama más completo del micro entorno de las empresas, identificando las debilidades y carencias del sector, en cuanto a robustez del gremio empresarial, iniciativas estratégicas por

1 Ingeniería Industrial, Corporación Universitaria del Caribe - CECAR, Sincelejo, Colombia. Magíster en Administración, Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena D.T, Colombia. Coordinadora de Investigación Científica y Aplicada - CECAR. Grupo de investigación: Simulación de Tecnologías para procesos industriales (STI).

2 Administración de Empresa, Corporación Unificada Nacional de Educación Superior - CUN, Sincelejo, Colombia. Magíster en Administración, Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena D.T, Colombia. Docente de la Universidad de Sucre, Sincelejo, Colombia.

3 Administración de Empresa, Universidad de Sucre, Sincelejo, Colombia. Magíster en Administración, Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena D.T, Colombia. Especialista en Gestión Pública, Escuela de Administración Pública - ESAP, Sincelejo, Colombia. Docente de la Universidad de Sucre, Sincelejo, Colombia.

parte del gobierno, que generen dinamismo y mayor articulación entre los actores del sistema. De mismo modo, se logra visualizar un escenario de oportunidades con las que cuenta la región para jalonar el desarrollo de la economía con la apuesta de un sector que cumplan con los estándares de competitividad para incursionar en mercados de escala internacional.

Palabras clave: turismo, competitividad, modelos, dimensiones, estrategias.

Abstract

The tourism sector in Colombia has taken a very rapid boom in recent years, its contribution to the growth of the economy is increasingly significant. However, for many regions the development of business competitiveness has been a challenge of many limitations. In the present investigation a description of the situation of the companies of the tourism industry of the coastal municipalities of the Gulf of Morrosquillo of the department of Sucre is made, responding to the variables of the tourism competitiveness model proposed by Ritchie, J. & Crouch, G. (2003). From this model as a reference, the results of the characterization allow us to have a more complete picture of the micro environment of the companies, identifying the weaknesses and deficiencies of the sector, in terms of robustness of the business union, strategic initiatives by the government, which generate dynamism and greater articulation between the actors of the system. In the same way, it is possible to visualize a scenario of opportunities that the region has to mark the development of the economy with the commitment of a sector that meets the standards of competitiveness to enter international markets.

Keywords: tourism, competitiveness, models, dimensions, strategies.

Introducción

El turismo es un sector de gran proyección y crecimiento, que se ha convertido en una apuesta para el desarrollo de muchas economías en todo el mundo. Es por ello, que responder a las exigencias y adaptarse a los cambios es un reto que deben afrontar los gremios empresariales, entidades gubernamentales y comunidades en general. A lo cual, se suma

la complejidad que presenta el sistema requiere de procesos cooperativos entre los actores en los diferentes eslabones de la actividad para cumplir con las expectativas del turista, “El sistema turístico es complejo, intangible y perecedero, es resultado de un conjunto heterogéneo de diferentes productos y actividades, como transporte, alojamiento, restaurante, atracciones y eventos, agencias mayoristas, centrales de reserva y agencias de viajes minoristas” (Rastrollo , 2002). Partiendo de esta realidad, se hace imprescindible abordar y profundizar en el análisis de las variables de competitividad turística que conlleven a respaldar la toma de decisiones pertinentes que permitan jalonar el desarrollo y posicionamiento del destino y consigo la economía de la región.

Es de agregar, que siendo el turismo un sector que conlleva al crecimiento regional, se hace indispensable aprovechar sus riquezas naturales, paisajísticas y su ubicación favorable para convertirlo en un epicentro de gran potencial de desarrollo. No obstante, para lograr dichos niveles de competitividad es fundamental apropiarse de las fortalezas y de los factores del entorno que enmarcan el dinamismo del mercado y estructuran una imagen de la región cada vez más atractiva al cumplimiento de estándares mundiales.

Con el objetivo de tener un panorama de la realidad de las empresas de la industria turística en el Golfo de Morrosquillo, el presente escrito busca aproximarse a una caracterización de la industria que contemple las variables definidas en el modelo de competitividad turística de Ritchie, J. & Crouch, G. (2003), y refleje la interacción de las mismas en cuanto a las ventajas comparativas y competitivas del destino. De este modo, se busca tener al alcance un diagnóstico completo del microentorno para posteriormente aproximarse a una propuesta de modelo teniendo en cuenta las características del territorio de los municipios costeros del Golfo de Morrosquillo pertenecientes al Departamento de Sucre.

Metodología

Para abordar el objetivo de la presente investigación la metodología se encuentra enmarcada en un estudio hipotético-deductivo, que permite analizar la problemática de la actividad turística en el Golfo de Morrosquillo a partir de una revisión teórica inicial. El componente metodológico se presenta bajo un enfoque cuantitativo, con la estructura de encuesta como instrumento de recolección de información, el cual se diseñó con base en las variables del modelo de competitividad de destino turístico de Ritchie, J. & Crouch, G. (2003). El tipo de estudio es de carácter descriptivo de orden propositivo y el diseño de la investigación es de tipo no experimental de corte transversal, debido a que no se tiene un grupo de control que compare a la población objetivo, además de recolectaron datos cuantificables en un periodo de tiempo determinado.

De una población de 283 empresas de la industria turística del Golfo de Morrosquillo, se seleccionó una muestra de 86 empresas. La aplicación del instrumento se distribuyó en los tres municipios costeros pertenecientes al departamento de Sucre (Santiago de Tolú, Coveñas y San Onofre), de acuerdo a una proporción con respecto a la base de datos de registro empresarial de la Cámara de Comercio de Sincelejo. Para el municipio de Coveñas se obtuvo una muestra de 42, para Tolú una proporción de 35 y para San Onofre nueve (9) empresas.

Para la recolección de la información se aplicó, a los empresarios del territorio, un formulario de encuesta estructurado con 77 preguntas, tipo única respuesta y selección múltiple, categorizadas en las cinco (5) dimensiones determinadas en el modelo de Ritchie, J. & Crouch, G. (2003), como son factores y recursos de soporte - recursos y atractores básicos - dirección del destino - política, planificación y desarrollo del destino – determinantes, limitadores y amplificadores.

Fundamento teórico

El turismo es considerado como uno de los grandes dinamizadores del desarrollo económico de una región, su crecimiento y capacidad de respuesta para enfrentar los desafíos del acelerado mundo de la globalización lo ubican en un sector de grandes proyecciones a escala mundial.

Las actividades y productos turísticos son componentes claves en gran parte de la economía de los países del mundo, con incidencias directas e indirectas en el aparato productivo. Su contribución a la economía en los últimos tiempos ha exhibido uno de los comportamientos más dinámicos con aportes significativos a la generación de empleo y riqueza. (Vanegas, 2015)

Por su parte, algunos autores manifiestan que en la medida en que las empresas del sector adoptan un rol de mayor madurez y cuentan con las capacidades para ingresar a nuevos terrenos competitivos y complejos, se ven obligadas a adaptarse y a trabajar con herramientas que impulsen un crecimiento más dinámico a largo plazo (SELA, 2008). A dicho comportamiento es sometida la industria hotelera como unos de los principales ejes del sistema turístico en el mundo. Así, se observa como las grandes cadenas hoteleras garantizan sus procesos de expansión a través de alianzas estratégicas y logrando el posicionamiento de su nombre como marca líder en los mejores destinos turísticos, al establecer patrones y referentes de funcionamiento.

De este modo, observar la evolución y la fuerza que ha tenido el turismo en las diferentes regiones de Colombia, da muestra de las riquezas que se pueden aprovechar en el sector para generar sostenibilidad y mayor aporte al crecimiento de la economía del país. De acuerdo con Bosch Campubrí et al. (1998), los modelos de desarrollo turísticos se resumen en dos tipos básicos: intensivo continuo y extensivo puntual. Conforme también lo plantea Mazaro & Varzin , 2008:

El intensivo continuo sigue la pauta del modelo de desarrollo turístico tradicional cuyas características corresponden a la densificación y congestión urbanística, deterioro del paisaje y del ambiente, ofertas estandarizadas, desconexión entre los espacios, desaprovechamiento de los recursos y de fuertes impactos negativos sobre el medioambiente.

El extensivo puntual corresponde a los modelos alternativos de desarrollo turístico, invariablemente basados en un crecimiento horizontal y equilibrado que provoca una imagen de alta calidad en la recuperación y aprovechamiento de los recursos y del paisaje. “Se caracteriza por una importante prevención

de la contaminación y por una preocupación por la protección de los espacios naturales, mientras se incorporan los recursos culturales”. p.796

En este orden de ideas, el modelo de desarrollo turístico de cada región más que ser un referente potencial en la economía, debe considerar factores del entorno, que son claves para la conservación y la sostenibilidad, puesto que son condiciones medioambientales favorables, si se logra brindar a los habitantes garantías en la calidad de vida. De este modo...

(...) los factores y características del modelo turístico pueden ser entendidos a través de cuatro grandes fuerzas: consumidores, tecnología, producción y gestión; cada una de las cuales con implicaciones múltiples en su dimensión de análisis. Estas fuerzas están determinadas por un conjunto global y competitivo muy singular y único en la historia, en donde factores como flexibilidad, segmentación y preocupación medioambiental se han puesto como condicionantes del desarrollo turístico (Mazaro & Varzin, 2008). p.796

Otros autores también manifiestan que la competitividad es efímera sin sostenibilidad, y más en el largo plazo (Ritchie y Crouch, 2003:49). *“La creciente concienciación ambiental a nivel mundial pone de manifiesto un cambio en la actitud de los consumidores, que se decantan por productos respetuosos con el medioambiente”* (Holden, 2000; citado por Hu y Wall, 2005). Hassan (2000:240) (...) indicó que los destinos que consiguen unas tasas de crecimiento más elevadas son aquellos que establecen estrategias orientadas a la sostenibilidad medioambiental del turismo (Dièguez, Guelmonde, Sinde, & Blanco, 2011).

De acuerdo a los nuevos enfoques teóricos, un territorio es competitivo cuando *“...es capaz de generar altas tasas de crecimiento de manera sostenida, de tal forma que además de mejorar la competitividad de las empresas se mejore la calidad y las condiciones de vida de sus habitantes, dentro de un contexto de competencia internacional”* (Quintero, Bernal, & López). Así mismo, la OMT (1993) define como *“turismo sostenible al que se orienta a satisfacer las necesidades de los turistas actuales, generando ingresos y bienestar social en el destino, pero conservando al mismo tiempo los recursos y garantizando la continuidad de las ofertas y de las actividades a largo plazo”*. De esta forma, para desarrollar un

sector altamente competitivo, las empresas deben proporcionar garantías de calidad de vida a sus comunidades. Según Porter (2007) citado por Aguirre (2017),

(...) la competitividad depende de la capacidad de innovación y de mejora sostenida que tienen las empresas, y no de factores como la disponibilidad de recursos naturales o mano de obra (...) no son los territorios los que compiten sino las empresas, no obstante esto se enmarca en una visión sistémica en la que las empresas no pueden pensar aisladamente, por el contrario, lo deben hacer a partir de sus interrelaciones e interdependencias con el ámbito que las rodea. p.33

Por su parte Ritchie, J. & Crouch, G. (2003) fundamentan que un destino turístico es competitivo cuando logra desde diferentes aristas una sostenibilidad y bienestar para sus habitantes (Diéguez, Guelmonde, Sinde, & Blanco, 2011).

Por su parte, Valls (2004:56) expone que,

Para que un destino turístico sea competitivo debe generar a largo plazo beneficios superiores a la media de la competencia en tres ámbitos: beneficios económicos (para los negocios de la zona de modo que atraiga a los mejores inversores, empresarios, trabajadores, proveedores, expertos, etc.), beneficios sociales (en términos de calidad de vida, puestos de trabajo de calidad, innovación, etc.) y beneficios medioambientales (de manera que el uso turístico financie íntegramente la tasa de regeneración y no haya que recurrir a excepcionalidades)

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT), en las últimas décadas,

el turismo ha mostrado una expansión acelerada que traza un comportamiento a convertirse en el sector comercial más relevante del mundo. La mejora de la competitividad aparece, por tanto, como uno de los objetivos principales de la política turística actual de los destinos turísticos. (Diéguez y otros, 2011).

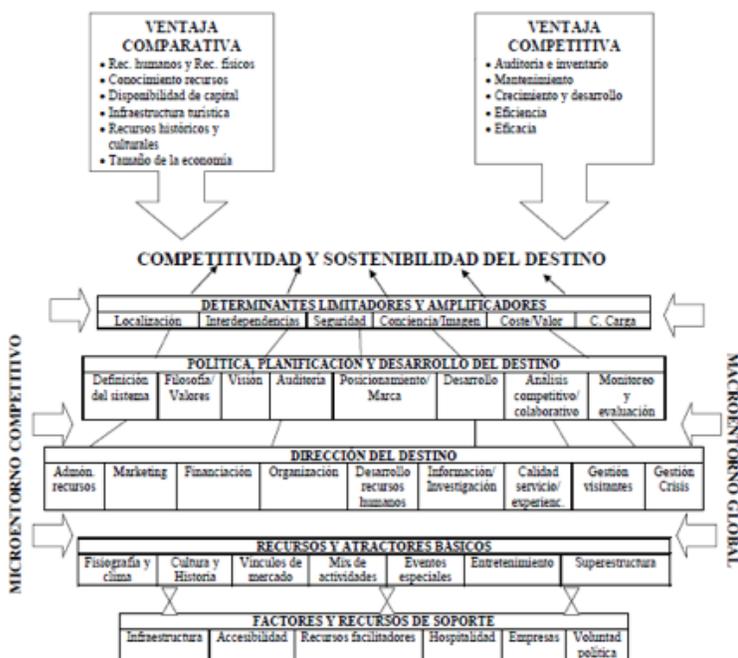
El concepto de competitividad turística comprende dos enfoques: el de producto y el netamente empresarial. La competitividad del producto es la capacidad de que un atractivo turístico conjugue a su alrededor unas condiciones que lo diferencien y lo hagan ofertable con posibilidades de venta. Por consiguiente, la competitividad del producto se refiere no solo a la calidad del recurso turístico en sí, sino también a los factores que lo diferencian y que lo hacen deseable para los turistas. Entre estos factores se incluye la accesibilidad, la infraestructura, la planta turística, la relación calidad/precio, la seguridad, la imagen y la calidad de la superestructura. Por su parte, la competitividad empresarial no es otra cosa que la capacidad de los empresarios de generar rentabilidad y de mantener el negocio en el tiempo. (Min CIT, 2017)

De este modo, Ritchie y Crouch (2003) le apuestan a representar la dinámica de varias variables en función de lograr la competitividad turística de un destino, promoviendo con ello la contribución que se hace al bienestar de la población local. El modelo de Calgary de Ritchie y Crouch define como elementos esenciales para alcanzar la competitividad, por una parte la ventaja comparativa (recursos endógenos), donde se encuentran los recursos del destino, entre ellos, los recursos humanos, recursos físicos, conocimiento de los recursos, disponibilidad de capital, infraestructura turística, recursos históricos y culturales y tamaño de la economía; por otro lado, pero complementariamente se tiene la ventaja competitiva (recursos desplegados) como la capacidad de utilizar esos recursos de manera eficaz a largo plazo, entre los que cabe mencionar la auditoría e inventario, mantenimiento, crecimiento y desarrollo y eficiencia y eficacia. (Sanchez, 2006, p.6)

Adicionalmente, se identifica en el modelo de competitividad turística un macro entorno constituido por fuerzas externas que ejercen gran influencia sobre el sistema, y son de gran trascendencia para el desarrollo del destino, debido a que se comportan como amenazas y oportunidades que transforman favorable o desfavorablemente la práctica turística. Entre los factores globales se encuentran los económicos, tecnológicos, medioambientales, políticos y legales, socioculturales y demográficos (Ritchie & Crouch, 2003,p.62).

Ritchie y Crouch en la sustentación de su modelo, resaltan que un aspecto del entorno de gran relevancia es el envejecimiento de la población

en países que generan alta afluencia de turistas, haciendo referencia al factor demográfico (Ritchie & Crouch, 2003,p.92), el cual transforma en gran medida las características de los viajeros, sus motivos de viaje y la sensibilidad de la demanda en cuanto a la escala de precios.



Fuente: Ritchie y Crouch (2003), citado por Diéguez et al. 2011

En el mismo sentido, el modelo de Ritchie y Crouch (2003) define el micro entorno, como aquel que constituye la esencia con la que un destino hace frente a los desafíos de la competencia; y hace referencia a los elementos básicos con los que se desarrolla la práctica turística. El modelo muestra una agrupación de las variables en cinco (5) dimensiones como son, factores y recursos de soporte - recursos y atractores básicos - dirección del destino - política, planificación y desarrollo del destino – determinantes, limitadores y amplificadores; los cuales de forma sincronizada de la mano de las fuerzas globales del macro entorno unen esfuerzos hacia un mayor nivel de competitividad del destino turístico.

Como dato importante, el modelo de Calgary considera que la competitividad de los destinos turísticos está dada en gran parte por las oportunidades que se proporcionan a partir de los escenarios del

macro ambiente y la capacidad de recursos con los que se dispone en el microambiente de cada territorio. Sin embargo, los autores consideran que la forma de estructurar las empresas, las metas y las estrategias implementadas dentro de la industria turística de un destino va a depender de las particularidades de los territorios y el dinamismo de sus actores, así estén ubicados en el mismo país. (Aguirre, 2017)

Considerando que el modelo permite un mayor análisis de los factores involucrados en el ejercicio turístico, y considera para ello un gran número de variables, en esta investigación se toma el Modelo de Ritchie y Crouch como referente para caracterizar de la forma más completa las empresas de la industria turística del Golfo de Morrosquillo en el Departamento de Sucre.

Resultados y reflexiones

Como producto de la aplicación del instrumento, se obtiene un panorama de la dinámica de la industria turística en los municipios costeros del Golfo de Morrosquillo pertenecientes al departamento de Sucre, el cual responde a una caracterización del destino a partir de las variables definidas en el modelo de competitividad turística de Ritchie, J. & Crouch, G. (2003). A continuación, se muestra el resultado de las variables más significativas.

Como datos generales de la actividad turística en el territorio, un 69,8% de las empresas en estudio concentran su actividad en el alojamiento, un 23,3% se dedican a servicio de restaurante y el 5,8% y el 1,2% a transporte y agencias de viaje respectivamente. Este tipo de empresas en su mayoría se categorizan en micro y pequeñas, debido a que tienen menos de 10 de empleados formales.

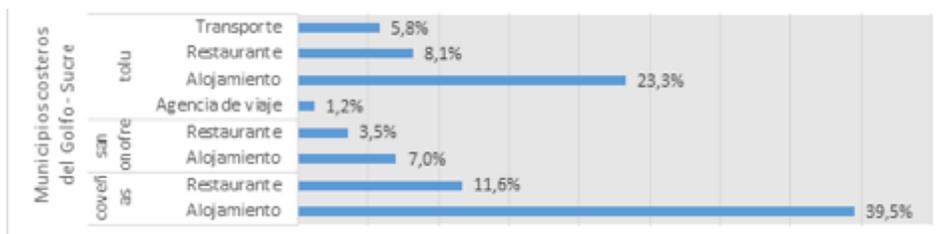


Figura 1. Actividad turística principal en los municipios en estudio

Fuente: Aguirre (2017)

Es de agregar que en el gremio empresarial del Golfo de Morrosquillo solo el 23% se encuentra vinculado a algún tipo de asociación, entre las que se mencionan la Asociación de empresarios turísticos del Golfo de Morrosquillo (ASETUR), asociación hotelera y turística de Colombia, asociaciones Aguturimar (guías turísticos del rincón del mar), Asocambe (Asociación de jóvenes ambientales y afrodescendientes) y gremio de empresas de transportadores. Lo anterior, es muestra de la desarticulación e inexistencia de estructuras sólidas de asociatividad, que promuevan mayor proyección del sector.

De acuerdo con un estudio realizado en 2014 por la Comisión Regional de Competitividad, los turistas nacionales que arriban a las playas del Golfo pertenecen a los estratos 3, 4 y 5; provenientes principalmente de la ciudad de Medellín. En cuanto a la proporción del tipo de turista, los empresarios manifiestan que el 84,9% es nacional, el 12,8% son locales y el 2,3% son turistas internacionales; estos últimos empiezan a tomar fuerza en las últimas temporadas, debido a que se han dado a conocer los atractivos del destino en algunos programas de gobierno. Sin embargo, aún falta mayor inversión y oferta de un servicio que cumpla con las exigencias de este tipo de demandantes y permita retener su estancia con paquetes complementarios.

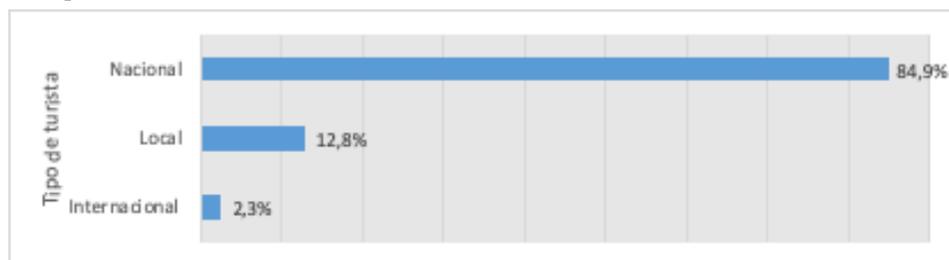


Figura 2. Tipo de turista que visita el Golfo de Morrosquillo

Fuente: Aguirre (2017)

Recursos y atractivos principales

Los recursos y atractores básicos conforman los elementos esenciales que influyen a la hora de elegir un destino turístico, en los que se pueden enunciar las características paisajísticas, climáticas, el patrimonio monumental, histórico y artístico, actividades de ocio y acontecimientos especiales y la oferta alojamiento, servicios de restaurante, facilidades de

transporte, entre otros (Ritchie & Crouch, 2003, p.70). Por su parte, en los municipios costeros del Golfo de Morrosquillo en el departamento de Sucre, el 94,2% de la oferta de atractivos se concentra en sitios de interés natural como reservas naturales, mar y playa; un alto porcentaje que deja poca intervención a la oferta de carácter cultural, como la gastronomía, artesanías, música, entre otros, y una nula participación de los centros históricos y culturales lo cuales no son considerados como oferta de atractivos para el destino.

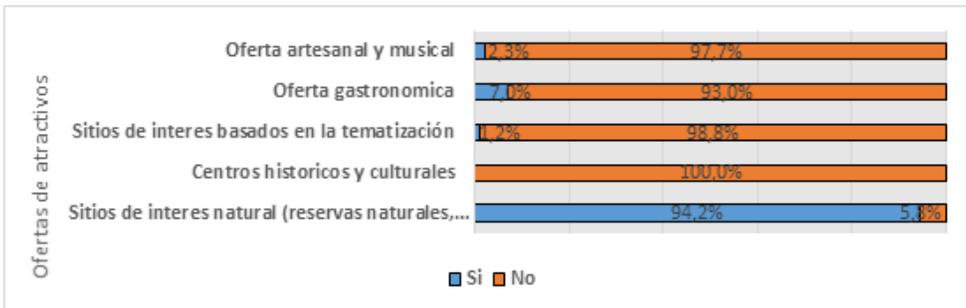


Figura 3. Oferta de atractivos en que se concentra el destino

Fuente: Aguirre (2017)

Como recurso atractor, la cultura asume un papel fundamental para la consolidación del destino. Sin embargo, aunque se cuenta con un potencial cultural en el territorio, que lo reafirman el 62,8% de los encuestados, no se promueve la realización de rutas y actividades de este tipo, solo se logra rescatar un evento religioso en la temporada de Semana Santa. En este sentido, y con la finalidad de identificar el potencial cultural, la siguiente figura muestra aquellas actividades que pueden considerarse como atractivo cultural del destino.

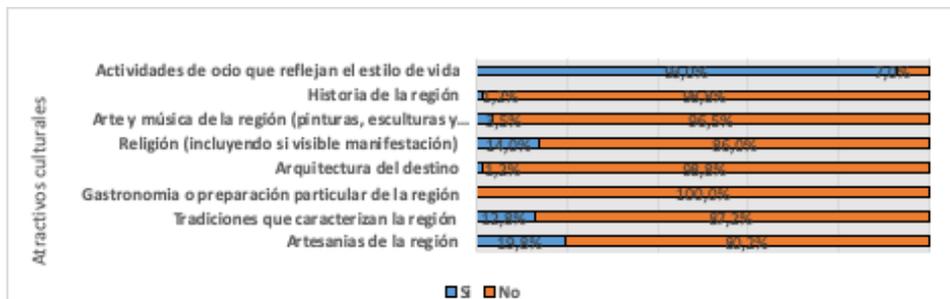


Figura 4. Atractivos culturales del destino turístico

Fuente: Aguirre (2017)

Adicionalmente, el 60,5% de los empresarios identifican en las actividades complementarias la oportunidad de mantener por mayor tiempo la estadía del turista en el destino, a partir de los recursos básicos, en lo cual se ofrecen pasadías y recorridos por los atractivos del territorio, planes familiares y aventura extrema o simplemente paquetes de relajación y actividades ecológicas. Sin embargo, para el 39,5% de la población en estudio no se contempla este tipo de estrategias; lo cual es indicativo del desconocimiento y poco aprovechamiento de los atractivos del Golfo por parte del gremio empresarial.

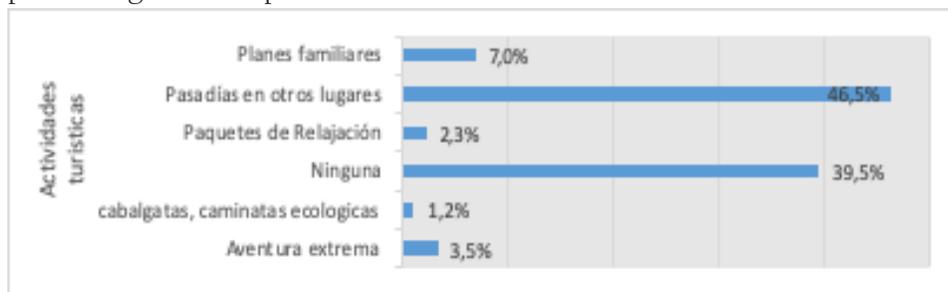


Figura 5. Actividades turísticas complementarias

Fuente: Aguirre (2017)

Factores y recursos de soportes

En cuanto a los recursos de soporte que se presentan como el medio para el desarrollo de la industria turística, en el Golfo de Morrosquillo se cuenta con vías de acceso terrestre y también con una vía de acceso aérea, que corresponde al aeropuerto del municipio de Santiago de Tolú. El territorio dispone de servicios para la atención en salud como clínicas y hospitales. En lo que respecta a servicio de transporte público que facilite la movilización, el 97% de los encuestados manifestó que el destino solo cuenta con el transporte intermunicipal. Así mismo, con referencia al estado de las vías de acceso terrestre, aunque el 67,4% sostenga que se encuentran en buen estado, hacen mucha referencia a la instalación del nuevo peaje entre los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas, lo que ha disminuido la llegada de turistas y la frecuente movilidad que había entre los dos municipios por el incremento en los costos.

Siguiendo con estos factores, el estudio muestra que las empresas turísticas del destino no presentan una robustez en sus estructuras

organizacionales, debido a que más el 70% de las empresas carecen de una planeación estratégica, no tienen procesos y procedimientos definidos que faciliten y garanticen la efectividad en la gestión turística.

Con relación a los servicios básicos, como se muestra en la siguiente figura, las empresas de la industria turística cuentan con el servicio de redes eléctricas, suministro de gas y acueducto principalmente. El servicio de alcantarillado está disponible para el 43% de las empresas, específicamente en los ubicados en los límites de los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas. Por otra parte, solo un 14% de los encuestados tiene redes telefónicas y un 37,2% del total cuenta con acceso a internet.

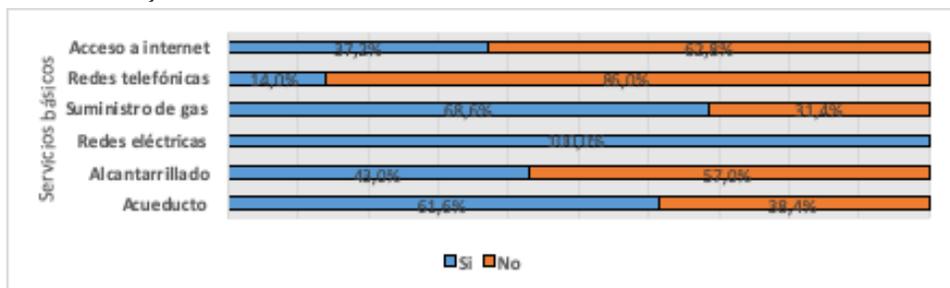


Figura 6. Servicios básicos con que cuenta las empresas de la industria turística

Fuente: Aguirre (2017)

Así mismo, de las empresas en estudio el 58,1% utiliza como apoyo para la prestación y promoción del servicio las aplicaciones de reservación. Con respecto a los canales de comercialización, el balance no es muy favorable, el 38,4% sostiene no utilizar ningún tipo de canal que le facilite el desarrollo de la gestión turística de sus negocios. En el mismo sentido, pero con un panorama más positivo, las empresas muestran evidencia de la realización de jornadas de sensibilización a sus empleados, en temas como calidad en el servicio, atención, hospitalidad y cortesía, representando el 91,9% de la muestra.

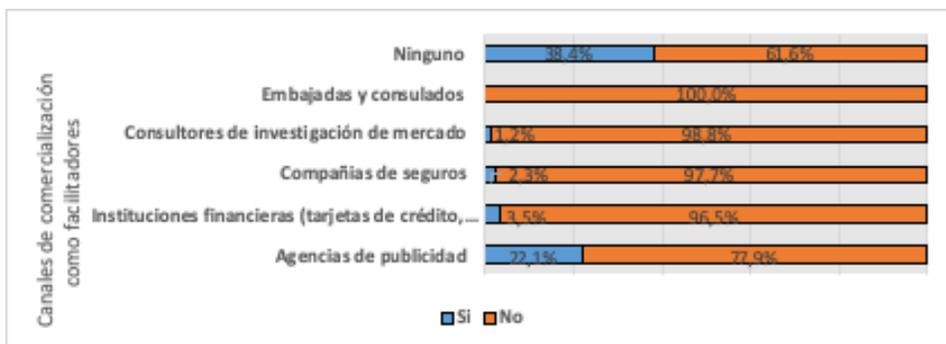


Figura 7. Canales de comercialización que actúan como facilitadores

Fuente: Aguirre (2017)

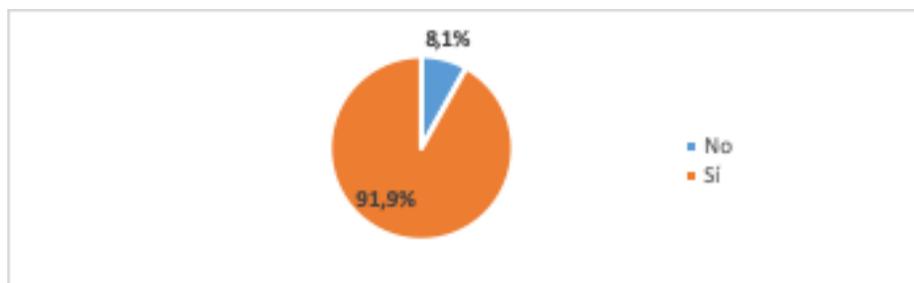


Figura 8. Porcentaje de personal sensibilizado en atención al cliente

Fuente: Aguirre (2017)

Como se mencionó en la dimensión anterior, en el factor de alianzas estratégicas con otros prestadores de servicios turísticos, el 94,2% de las empresas turísticas no consideran ningún producto o servicio complementario al ofrecido por el negocio, solo el 2,3% menciona al teatro y música, y el 1,2% dicen que la industria de apoyo a la actividad turística está en los centros comerciales, viajes a islas y concurrencia a parques ecológicos y temáticos.

A esto se suma, que no se observan alianzas estratégicas entre el gremio empresarial y las entidades territoriales, debido a que solo el 9,3% percibe una buena relación, mientras que un 36% manifiesta que la relación es mala entre estas partes. Este aspecto que es muestra de la baja articulación de las estrategias que se promueven desde los entes de gobernanza para jalonar el sector. De este modo, para el 88,4% de los empresarios desde la voluntad política no se están desarrollando estrategias que beneficien a las comunidades a partir del turismo. El resto de encuestados indican que las

iniciativas están dirigidas al fortalecimiento de la capacidad empresarial, desarrollo hotelero y el desarrollo de trayectorias profesionales para los miembros de la industria turística, como se muestra en la Figura.



Figura 9. *Iniciativas por parte de ente gubernamental del destino*

Fuente: Aguirre (2017)

Gestión del destino

Todas aquellas iniciativas y actividades que proporcionan mayor interés a los atractivos principales, a partir del fortalecimiento de los recursos de soporte son contempladas en la gestión del destino. De esta forma, es fundamental conocer qué atrae a los turistas para visitar el Golfo, el 74,4% lo eligen por su atractivo de sol y playa, el 14% relaciona la elección a los activos naturales como ciénagas, manglares, arroyos y mar. Sin embargo, un 11,7% asegura que la principal motivación es la herencia cultural y ancestral, ofertas de artesanías, música y danza.



Figura 10. *Atractivos que motivan al turista a visitar el Golfo*

Fuente: Aguirre (2017)

Es de agregar que, para una efectiva gestión, las empresas deben considerar las iniciativas sustentables que permitan resguardar y potencializar los atractivos del destino amigablemente. Las empresas en el Golfo enfocan su gestión en los impactos en el ambiente natural, representando un 39,5%, un porcentaje de 29,1% en los impactos sobre el entorno construido, un 17,4% busca preservar el entorno cultural y solo la minoría de un 14% desconoce por completo este factor. Lo anterior, es

muestra de que a pesar de la poca robustez que presentan las empresas turísticas y la poca articulación con el gobierno y otros gremios para generar mayor competitividad, se busca preservar el destino a través de estrategias que garanticen el equilibrio del Golfo.

En el aspecto de capital humano, el estudio arroja que las empresas cuentan con personal calificado para la prestación del servicio, solo el 4,7% está en desacuerdo, y manifiesta que el personal no es suficiente para cubrir en algunas temporadas la demanda y deben recurrir a talento humano de otras ciudades; especialmente en los cargos administrativos, ya que prefieren confiar la gestión de la organización a personal con mayor experiencia. En cuanto al nivel de formación, el 59,3% del capital humano tiene un nivel de secundaria, el 32,6% en nivel de básica primaria y el 8,1% ha realizado algún estudio técnico. Sin embargo, aunque las cifras en este aspecto no se muestren tan desfavorable, si se analiza el manejo de una segunda lengua, se observa que el 84,9% del talento humano disponible para impulsar el sector del turismo en la región no certifica ningún nivel de inglés, solo el 15,1% cuenta con un nivel básico. Este hecho es muestra de la gran limitante que se tiene para proyectar el destino a escala mundial.

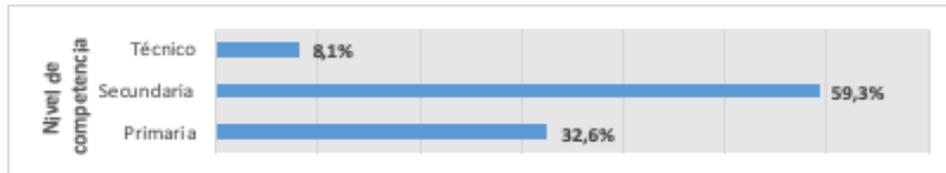


Figura 11. Nivel de competencia del capital humano

Fuente: Aguirre (2017)

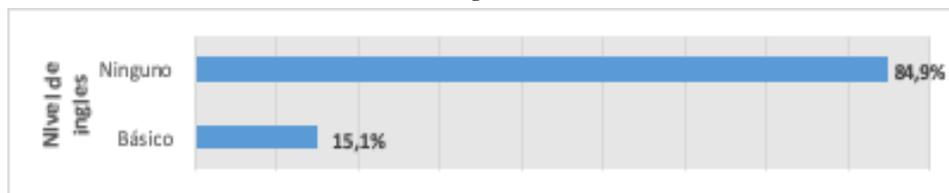


Figura 12. Nivel de inglés del capital humano en el destino

Fuente: Aguirre (2017)

Como lo muestra la figura, en cuanto a los recursos de información el 29,1% del total de las empresas maneja indicadores de comportamiento de mercado, el 17,4% no implementa ningún programa de información que

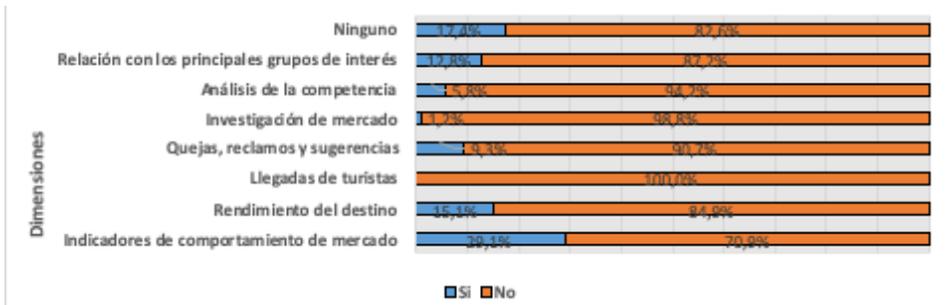


Figura 13. Dimensiones manejadas en la política de recursos de información

Fuente: Aguirre (2017)

En la variable de gestión del riesgo, las empresas de la industria turística de Golfo (81,4%) aseguran no haber implementado un programa para prevenir, controlar y mitigar los riesgos. En concordancia con lo anterior, el 91,9% desconoce haber identificado algún tipo de riesgo durante la existencia de la empresa; sin embargo, el 7% dice haber vivido una crisis económica mediante huelgas, escasez de trabajo y caídas de mercado y haber experimentado pérdidas y daños en equipos o fábricas. Y finalmente un 1,2% ha estado envuelto en crisis resultante de psicopáticos como secuestros, terrorismo, violencia, incendios y explosiones.

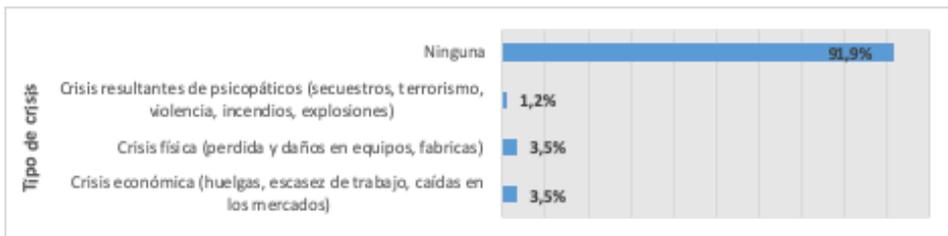


Figura 14. Tipo de crisis que han vivido las empresas turísticas

Fuente: Aguirre (2017)

Política, planificación y desarrollo del destino

Esta dimensión hace referencia a las orientaciones, filosofías, proyecciones y directrices para la gestión y el desarrollo competitivo, esta vista desde una perspectiva y una interacción en todo el gremio de la industria turística del territorio, ello con la finalidad, de fortalecer la imagen y el posicionamiento diferenciado del destino turístico (Ritchie & Crouch, 2003.p.72). No obstante, la realidad del Golfo en lo referente a este aspecto es negativa, los entes gubernamentales y el gremio empresarial no presentan

estructuras sólidas de planeación estratégica que marquen la ruta de trabajo hacia el fortalecimiento competitivo del destino, constituyendo el 67,4% de la población en estudio, mientras que el 32,6% manifiesta contar con un plan estratégico básico contenido en documentos de la empresa, pero que jamás ha sido interiorizado por los colaboradores.

En lo relacionado con las tareas internas necesarias para el desarrollo de la actividad turística, el 67,4% del total de empresas determina el presupuesto requerido, el 30,2% ha definido los procedimientos administrativos de la organización, el 19,8% cuenta con estatutos definidos que dan mayor directriz a las iniciativas, así como el 3,5% cumple con la determinación de las estructuras de los comités y el 10,5% da importancia a las relaciones comunitarias, en las que se involucra los actores de la región.

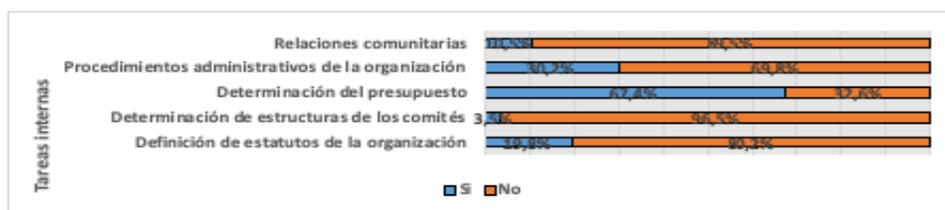


Figura 15. Tareas internas que realiza la empresa turística

Fuente: Aguirre (2017)

Desde el enfoque que le pueden dar a la política turística, y las iniciativas hacia el mejoramiento en la calidad del servicio ofrecido a los turistas, los empresarios del sector en un 36% enmarcan la directriz hacia el fortalecimiento de la infraestructura de servicios, el 31,4% la dirige en asegurar la excelencia en la calidad del servicio. El resto la centra en mantener la integridad ambiental y en preservar el patrimonio cultural.

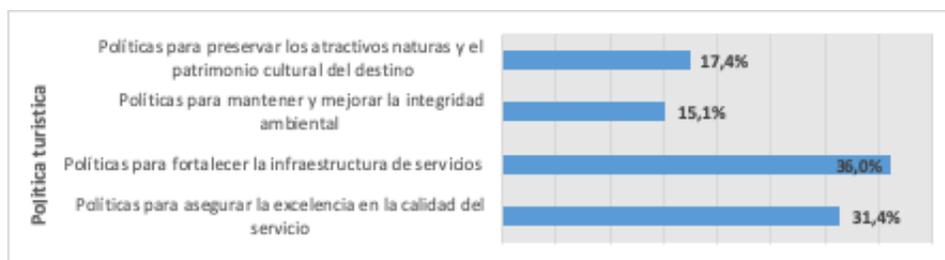


Figura 16. Política de fortalecimiento de la industria turística del Golfo

Fuente: Aguirre (2017)

Por otra parte, en los planes de desarrollo de la región no se contemplan grandes iniciativas que fortalezcan las condiciones del destino. De acuerdo con la información y la percepción de los administradores del gremio hotelero y de restaurantes, el 81,4% asegura que no se tiene proyectado ningún tipo de inversión por parte del gobierno, algunos (10,5%) se atreven a decir que la inversión será solo en proyectos de infraestructura, como lo manifestaron en la alcaldía del municipio de Santiago de Tolú con adecuaciones en el parque central y algunas edificaciones. En el ámbito de educación como punto para fortalecer las capacidades del destino es muy poca la apuesta (1,2%), al igual que en lo social (7%)

A pesar del poco respaldo que se tiene por parte de las unidades gubernamentales, las empresas turísticas coinciden en su mayoría que el Golfo tiene su fortaleza en los recursos turísticos lo que corresponde al 76,7% de los encuestados, lo que indica una sincronización por parte de los actores al identificar entre estos dos factores la ficha clave para apostarle y lograr la competitividad del territorio. Figura 17. Fortaleza del destino turístico

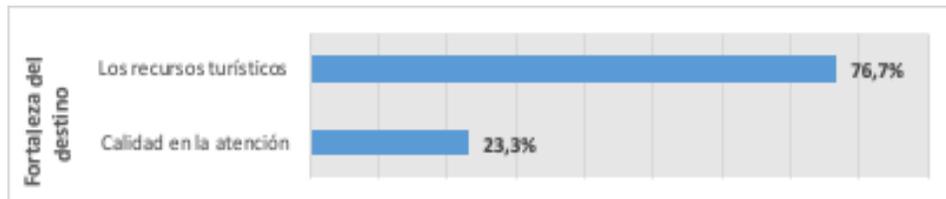


Figura 17. Fortaleza del destino turístico

Fuente: Aguirre (2017)

Otro factor de gran importancia de esta dimensión, es la percepción del destino que se busca reflejar en el mercado. El 59,3% manifiesta que el Golfo tiene una percepción buena; pero, no lo manifiestan muy convencidos debido a las múltiples carencias que presenta el sistema. El 27,9% dice que a nivel general es percibido como excelente, pero un 11,6% lastimosamente sostiene que la percepción es regular, debido a que hay muy poco interés en la inversión extranjera en el territorio. Además, lamentablemente para contrarrestar la baja percepción, no se realizan en el territorio actividades que potencialicen la identidad de marca del destino, lo cual es necesario para generar confianza y proyectar un destino de escala mundial.

Por otro lado, debido a la inexistencia de una cultura de asociatividad y cooperación entre los actores del sistema, no se tiene mucha participación en proyectos para el desarrollo del destino que lo hagan atractivo para alianzas, inversiones y apoyos por parte de asociaciones externas. El 19,8% dice haber participado en estrategias a nivel local, un 4,7% a nivel nacional y un 2,3% con entes regionales

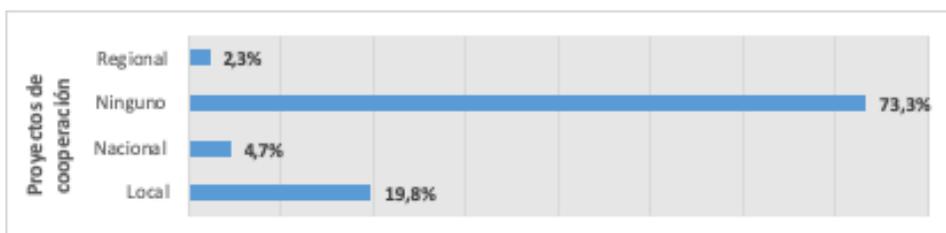


Figura 18. Proyectos de cooperación entre actores de la industria turística
Fuente: Aguirre (2017)

A pesar de que se tenga claridad de las fortalezas del destino, resultado de la desarticulación y abandono por parte de los actores del sistema, se tiene un desconocimiento sobre el inventario de productos turísticos del Golfo de Morrosquillo. En los entes gubernamentales encargados no se tiene registro de esta información, que es fundamental para el diseño de estrategias y toma de decisiones.

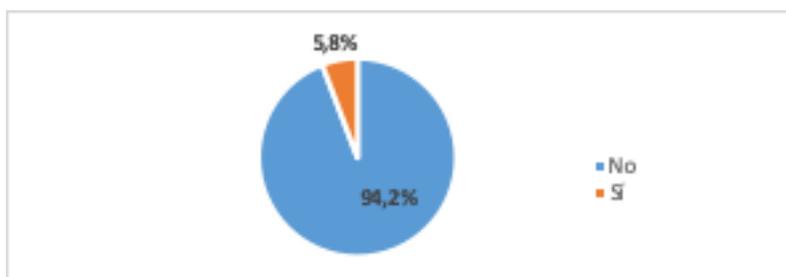


Figura 19. Porcentaje de personas que conocen en inventario de productos turísticos

Fuente: Aguirre (2017)

Es por ello, que no se fomentan iniciativas innovadoras que impulsen y muestren la calidad de los atractivos naturales, culturales y patrimoniales del territorio.

Determinantes, limitadores y amplificadores

Una fuerza que jalona en gran medida la competitividad del destino son los componentes de esta dimensión, entre ellos se observa la localización física del destino, las dependencias de otros destinos, la seguridad ciudadana y los costes. En este sentido, la localización del Golfo de Morrosquillo es muy favorable por su cercanía a destinos turísticos consolidados como la ciudad de Cartagena, a pesar de sus carencias y limitaciones en infraestructura y acceso aéreo, como lo manifiestan el 98,8% de los empresarios.

Por su parte la seguridad del destino, de acuerdo con la percepción del turista está dividida, el 57% expresa que el destino es muy seguro y el 43% por su parte sostiene que es poco seguro. Aunque, discriminando por municipio costero, la percepción cambia, puesto que el turista y los empresarios manifiestan que en Coveñas hay más seguridad, por cuanto se puede disfrutar de los atractivos y eventos nocturnos sin ningún problema, mientras que en Tolú y San Onofre la situación y los hechos de delincuencia común se tornan a un nivel más complejo.

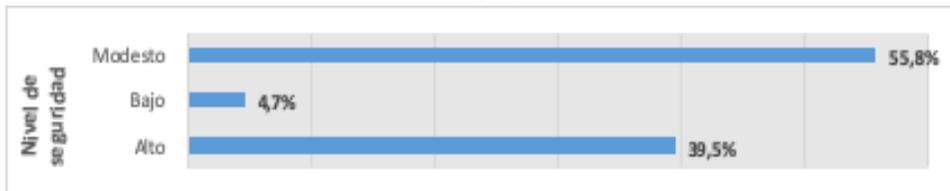


Figura 20. Nivel de seguridad del destino

Fuente: Resultados investigación Aguirre (2017)

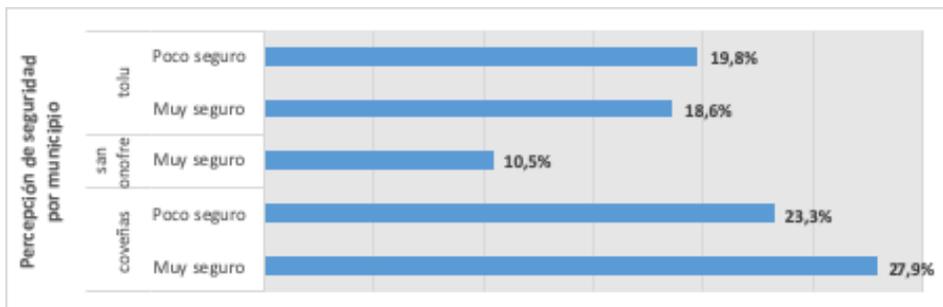


Figura 21. Percepción de Seguridad por municipios en estudio

Fuente: Aguirre (2017)

De acuerdo con el estudio, el costo del destino turístico está en un nivel medio con un 57%, ya que se pueden encontrar hoteles a precios cómodos y para diferentes niveles de ingresos; otros como el 39,5% dicen que es de nivel bajo y el 3,5% creen que el costo es alto. Para la variable de interdependencia que tiene el Golfo con otro destino, aunque el 67,4% determine que no existe relación alguna; se puede ver que para el 32,6% se presenta una relación de sustituto y sinergia, principalmente con destino de la Costa Caribe. Lo anterior, se convierte en una oportunidad para definir alianzas estrategias entre los gremios empresariales y entidades territoriales que generen mayor competitividad y desarrollo para la economía de las regiones.

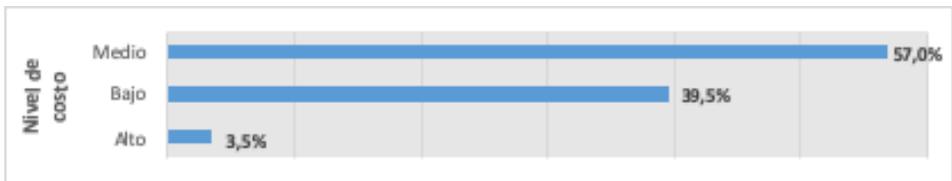


Figura 22. Nivel de costo del destino turístico

Fuente: Aguirre (2017)

Además, los destinos tienen una capacidad de carga que se determinan a partir de la influencia de algunos factores como la capacidad de alojamiento del bloque hotelero, la accesibilidad o los factores sociales de la región, como se muestra en la siguiente Figura.



Figura 23. Factores determinantes de la capacidad de carga

Fuente: Aguirre (2017)

Conclusiones

El crecimiento de las empresas depende en gran medida de las limitaciones del entorno y de las influencias que tienen los sistemas económicos y políticos en la toma de decisiones estratégicas; sin embargo, no es una restricción absoluta para no arriesgarse en nuevos mercados, desarrollando las capacidades para competir en nuevos escenarios económicos e institucionalizando modelos que sirvan de referente para la generación de valor en todo el sector.

Es así como las empresas de la industria turística del Golfo de Morrosquillo, concentran su actividad principalmente en alojamiento, con una gran proporción en el municipio de Coveñas. Los municipios objeto de estudio, cuentan con un gran potencial de atractivos naturales, pero solo ofertan en mayor proporción el producto de sol y playa, debido al interés que muestran los turistas por este tipo de producto y al desaprovechamiento de los recursos endógenos propios de la región.

La aplicación del modelo de competitividad turística de Crouch & Ritchie (2003) en los municipios costeros del Golfo de Morrosquillo en el departamento de Sucre, permitió caracterizar las empresas dedicadas a la actividad turística, en aras de analizar su nivel de competitividad.

En relación, a los factores y recursos de soporte existe cierto grado de informalidad en el sector, acompañado de una deficiente estructura organizativa que impide el desarrollo de actividades estratégicas capaces de generar nuevas formas administrativas. Igualmente, existe un bajo nivel de asociatividad entre las empresas prestadoras de los servicios turísticos, generando poco valor agregado en relación a la oferta turística de otros destinos a nivel nacional. La infraestructura, los medios de transporte y la prestación de los servicios públicos no son los más adecuados para garantizar una estadía que conlleve a promocionar y recomendar el destino.

En cuanto a la dirección del destino, el capital humano presenta un bajo nivel de formación, pese a tener empíricamente gran experiencia en la prestación del servicio. Es de lamentar, el poco interés que las empresas muestran en la capacitación de sus colaboradores aun cuando de la calidad en la prestación del servicio depende el grado de satisfacción del turista. Así mismo, los determinantes y amplificadores no representan una ventaja

para el destino, debido a la carencia de imagen y la débil percepción de seguridad por parte del turista.

Por lo anterior, se observa un bajo nivel de competitividad en una región que cuenta con gran variedad de recursos naturales y culturales, capaces de jalonar el desarrollo local a partir del desarrollo de la actividad turística. El aprovechamiento de estos recursos no solo depende del sector privado, es necesaria la vinculación y compromiso del sector público mediante la implementación de políticas públicas que conlleven al crecimiento de la industria y por ende el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de dichas comunidades

De este modo, las empresas deben voltear la mirada y enfocarse hacia una escala internacional, los directivos de las empresas del sector turístico, como primera medida, están llamados a romper paradigmas y a ser capaces de proyectarse al nivel de las grandes cadenas hoteleras, incursionando en mercados de escala internacional. Implementar la gestión basada en el conocimiento, y valorar las riquezas de las regiones que pueden ser explotadas para generar mayor número de empleos, sostenibilidad y progreso.

Por lo tanto, la actividad turística debe ser vista como un sistema abierto en el cual confluyen diversos factores que son determinantes para el desarrollo económico y competitivo de un destino turístico, sobre todo en aquellas regiones donde sus recursos naturales representan una importante fuente de ventajas comparativas que al perfeccionarse pueden convertirse en ventajas competitivas.

Referencias

- Aguirre, A. (2017). Turismo: Driver de crecimiento de las empresas de la industria turística en los municipios costeros del Golfo de Morrosquillo del departamento de Sucre. Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Diéguez Castrillón, M. I., Gueimonde Canto, A., Sinde Cantorna, A. I., & Blanco Cerradelo, L. (2011). Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. *CULTUR: Revista de Cultura E Turismo*, 5(2),

101–124. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3743052&info=resumen&idioma=SPA>

- Mazaro, R. M., & Varzin, G. (2008). Modelos de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. *Revista de Administração Contemporânea*, 12, 789–809. <http://doi.org/10.1590/S1415-65552008000300009>
- MinCIT. (2017). Informe de Gestión 2016 Sector Comercio, Industria y Turismo. Bogotá.
- Porter, M. (2007). *Competitive Strategy*. Competitive Strategy, 1–2. Retrieved from <http://www.itson.mx/micrositios/pimpiiie/Documents/ventaja competitiva.pdf>
- Quintero, P., Bernal, C., & López, H. (2004). La competitividad turística de Cartagena de Indias: análisis del destino y posicionamiento en el mercado. *Serie de Estudios Sobre La Competitividad de Cartagena*, 4.
- Rastrollo, M. A. (2002). Hacia un modelo de organización de la empresa turística: los recursos externos de base territorial. *Cuaderno de Ciencias Economicas Y Empresariales*, 99–109. Retrieved from <http://cuadernos.uma.es/pdfs/pdf93.pdf>
- Ritchie, J. & Crouch, G. (2003). The competitive destination. A sustainable tourism perspective. *Tourism Management* (Vol. 26). <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.11.009>
- Sánchez, M. (2006). Elaboración de un ranking de competitividad de los destinos turísticos españoles: un análisis provincial mediante modelos de estructura latente. *Revista de Análisis Turísticos*, 1, 4–22. Retrieved from www.aecit.org email: analisisturstico@aecit.org
- SELA. (2008). *Pymes: Visión estratégica para el desarrollo económico y social*. Venezuela: Horizonte C.A.
- Vanegas, J. (2015). Destinos Colombia. Un estudio de valoración de riesgos turísticos. *Estudios y perspectivas en turismo*, 645-662.