

DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD Y SU INCIDENCIA EN LAS AGENCIAS DE TURISMO EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI

Determinants of competitiveness and its impact on tourism agencies in the city of
Santiago de Cali

Jefferson Santamaría Ayala³

Jefferson.santamar@campusucc.edu.co

Universidad Cooperativa de Colombia

0000-0002-8607-8743

Colombia

Resumen

El documento presenta los resultados de la caracterización de las agencias de turismo de la ciudad de Santiago de Cali, con la finalidad de acercarse a una propuesta de conocimiento de la competitividad y asociatividad. Se empleó una metodología cualitativa, identificando en el estudio la sensibilización de las herramientas de medición de competitividad y a través de una entrevista semiestructurada a los responsables de los procesos de dirección, operación y de apoyo en una muestra aleatoria de empresas de turismo de la ciudad de Santiago de Cali. La parte teórica está conformada por elementos referentes a la competitividad, Asociatividad y procedimientos que permiten caracterizar los sectores de la economía. Los resultados revelan que la mayoría de las empresas son jóvenes y se encuentran en una fase de implementación de planes de mejoramiento. Lo anterior permitiría tener una comprensión sobre la forma en que se determina la competitividad a nivel de firma, la relación con sus diferentes componentes y la importancia relativa de cada uno de estos.

Palabras clave

Planeación, gestión comercial, competitividad, dirección, empresas turismo

JEL Cod: M1, M21, O10

Abstract

The document presents the results of the characterisation of tourism agencies in the city of Santiago de Cali, with the aim of approaching a proposal for knowledge of competitiveness and associativity. A qualitative methodology was used, identifying in the study the awareness of the tools for measuring competitiveness and through a semi-structured interview with those responsible for the management, operation and support processes in a random sample of tourism companies in the city of Santiago de Cali. The theoretical part is made up of elements referring to competitiveness, associativity and procedures that allow characterising the

³ Magíster en administración - Administrador de empresas Universidad del Valle
Profesor Tiempo Completo, director del grupo de investigación CACE (B)

sectors of the economy. The results reveal that most of the enterprises are young and are in the implementation phase of improvement plans. This would allow an understanding of the way in which competitiveness is determined at the firm level, the relationship with its different components and the relative importance of each of these.

Keywords

Planning, business management, competitiveness, management, tourism enterprises

Introducción

En los países latinoamericanos coexiste un compromiso por los gobiernos, universidades y sector privado para fortalecer las microempresas, empresas familiares y pequeñas empresas, pues éstas constituyen más del 90% de la red organizacional. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), estas empresas hacen parte importante de todos los sectores empresariales de Latinoamérica, y en efecto, contribuyen con el 61% del empleo formal y con el 25% de la producción (Dini y Stumpo, 2019, P. 391.).

En el caso colombiano y otros países latinoamericanos, se carece de un modelo de Asociatividad estructurado, conceptual, teórico y metodológicamente, que constituya como orientación para las organizaciones que desean innovar en la ejecución de su trabajo en unión con otras empresas, ejemplo de ello es que, aunque en el Documento Conpes 3527 de 2008 se determina la Política pública de competitividad en Colombia, en la práctica el país sigue regazado en este aspecto a diferencia de otros países (Lozano-Monroy, 2010).

Cabe resaltar que en Colombia aun esta sin definir una metodología precisa para llevar a cabo la Asociatividad empresarial, con el fin de crear un efecto positivo en el fortalecimiento empresarial y regional; por lo tanto, se propone diseñar un modelo de Asociatividad robusto, basado en los antecedentes. Está como ejemplo en el departamento del Tolima el gremio económico Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Acopi - Tolima, el cual viene trabajando desde el año 2008, el Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial, Prodes basado en Asociatividad, con el propósito de fortalecer la gestión de los empresarios de las pequeñas y medianas empresas para que

mejoren su competitividad y productividad. (Acopi - Bolívar, 2008; Buitrago y Torres 2013; Gómez, 2008).

Las pymes juegan un papel importante en el crecimiento económico de los países, además de ser catalogadas la base de la economía moderna, ya que su sostenibilidad permitirá contribuir al fortalecimiento económico en los próximos tiempos. (Ardic et al. 2011). Las pymes son claves en la generación de empleos formales, aportan un considerable crecimiento al PIB entre tantas otras características que contribuyen al fortalecimiento económico del país. (Barbero et al. 2011).

Las pymes son consideradas empresas con alta agilidad en sus procesos y en la toma de decisiones, lo que las hace más eficientes a la hora de responder al mercado; ya que son empresas caracterizadas por no contar con tantos formatos para el adecuado funcionamiento de sus procedimientos (Franco Ángel & Urbano, 2019). Cabe aclarar que no todo es favorable para este tipo de empresas, ya que, a pesar de sus múltiples fortalezas, también cuentan con un sin número de debilidades que las limita a la hora de ser competitivas; tales como, no contar con gran cantidad de recursos propios, dado entre muchos factores a la falta de créditos de financiación, lo que retiene su crecimiento y competitividad (Karlan, Dean S.; Valdivia, 2006); (Drexler et al., 2014). Otra de sus debilidades es la escasa pro actividad de los colaboradores, ya que suelen ser muy limitados en momentos de gestionar o solucionar las distintas situaciones que se presenten, todo ello amparado disminuta la posibilidad de contratar personal profesional (Amer et al., 2013); lo que encadena también la dificultad a la hora de atraer clientes importantes.(Jones & Rowley, 2011), todas estas son apenas algunas de las debilidades, las cuales no le permiten a las pymes avanzar en su fortalecimiento y crecimiento, es por ello la importancia de trabajar en hacer de ellas empresas más estables y competitivas pero sobre todo que puedan perdurar en el tiempo.(Segarra & Callejón, 2002) (Franco Ángel & Urbano, 2019).

Por lo anterior, la investigación hace un acercamiento a los estudios de competitividad en las Pymes de turismo, como son, las agencias de viajes en la ciudad de Santiago de Cali.

Método

La investigación se aborda desde el estudio del comportamiento de dos variables: la competitividad y la Asociatividad, siendo la primera, la variable dependiente y la segunda, la independiente. El estudio tiene un enfoque mixto, dado que en la operacionalización de las variables se consideran elementos tanto cuantitativos, como cualitativos, y son susceptibles de medición a través de instrumentos que obedecen a estos dos enfoques (Chaves, 2018), (González & Fahara, 2018).

Es decir que, la naturaleza de las variables permite abordar el fenómeno de estudio desde el enfoque cuantitativo y cualitativo, pues tanto la competitividad como la Asociatividad constituyen fenómenos sociales y empresariales de interés que se pueden estudiar tanto desde lo cuantitativo como desde lo cualitativo, entendiendo que estos enfoques no son excluyentes sino complementarios. (Vega, Ávila, Vega, Camacho, Becerril & Leo, 2014).

El método implementado para el estudio de la Asociatividad sobre la competitividad en las agencias del sector turismo en la ciudad de Santiago de Cali, radicó en la visita a empresas del sector turismo, se aplicó un primer instrumento de caracterización de las generalidades de las organizaciones; el segundo instrumento es la aplicación de la matriz de competitividad para conocer la gestión y capacidad empresarial. Teniendo en cuenta la información de la Asociación Nacional de Turismo -Anato se identificaron las empresas a contactar.

Razón Social	Forma Jurídica
Planea tu viaje	Persona Natural
90° Viajes y Aventura	Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S
Destino Natura	Persona Natural
Paraíso	Persona Natural
Ecomainimbu	Persona Natural
Travel and Experiences	Persona Natural
Pacific Travel S.A. S	Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S
Viajando Siempre	

Viajando con el Chigui	Persona Natural
Carlos Cruz Operador Turístico S.A.S	Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S
Destino Café y Mar	Persona Natural
Transportes Especiales GT S.A.S	Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S
Viaplanes	Persona Natural
Op Tours	Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S
Viajes 995 S.A.S	Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S
Colombia Birdwatch S.A. S	Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S
Vital Tour and Travel	Persona Natural
Hotel Pance 122	Persona Natural
Pullman Tours	Sociedad Anònima S. A
Grupo Fiesta Tours	Limitada Ltda.

Tabla 1. Listado de empresas donde se aplicó instrumento de caracterización y medición de competitividad Fuente: Elaboración propia

Para la construcción de la matriz de competitividad se tuvieron en cuenta una variedad de modelos utilizados para medir la competitividad de las MiPymes tales como:

1. El modelo de Guapatón (2003) establece que las empresas deben contar con un adecuado sistema de información, el cual se encuentre en constante actualización; y de esta manera garantice seguridad para la toma de decisiones.
2. Valorar la parte interna de la empresa, para ello se utilizó el mapa de competitividad desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo BID (Sáinz, 2002) (Saavedra, M., Milla, S., y Tapia, 2013).
3. Se utilizó el Modelo Ishikawa, el cual permite identificar las debilidades que tenga la empresa; logrando detectar las razones por que ocasionan dichos problemas, además de permitir observar los efectos de estos. (S & Parra, 2010).

Resultados

Caracterización de las Agencias de Viajes en Santiago de Cali

Una de las principales características de las agencias, es su trayectoria, son empresas jóvenes, teniendo en cuenta las organizaciones que fueron objeto de estudio, se muestra que el 55% de ellas fueron creadas entre el año 2016 y 2019, mientras que el 20% se fundaron antes del año 2010-2015 y solamente, el 15% de estas organizaciones fueron constituidas antes del año 2000. Se puede establecer que su principal tipo de cliente es el consumidor final, las familias, en tan solo el 15% de los establecimientos de este sector, su principal cliente son las grandes empresas.

En lo relacionado a lo tributario, se obtuvo que el 85% de ellas pertenecen al régimen formal.

En su forma jurídica el 55% se organizaron como Persona Natural, mientras que un 35% como Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S. y finalmente, un 5% empresas Limitadas y Sociedad Anónima. Estas empresas cuentan en su mayoría con un solo local comercial en una misma localización industrial o concentración geográfica.

En cuanto al uso de la capacidad instalada, se puede indicar que no hay un aprovechamiento total de su capacidad, solo el 40% usan entre el 41% al 60% en temporada alta. Tan solo dos organizaciones del estudio gestionan su capacidad entre el 81% al 100%.

Estudio de comunicación

Al analizar el nivel académico de su directivo dentro de la industria el sector turismo se refleja que en 13 de las empresas sus directivos cuentan con un pregrado o licenciatura, mientras que, en solo cuatro de ellas, tienen una especialización.

En relación con la principal fuente de información que manejan las compañías del sector turismo se evidencia que 11 de ellas utiliza la internet, medios masivos y revistas; tan solo una empresa adopta como su principal fuente, la rueda de negocios y/o reuniones empresariales.

Analizando el tema del nivel de endeudamiento en el último año de las compañías del sector turismo, se puede observar que, en 13 de estas compañías, este aspecto oscila entre el 0% y el 15%, cuatro de ellas, manejan entre el 16% y el 30% de dicho nivel.

En cuanto al ítem de mayor inversión en el último año por parte de las empresas del sector turismo, se puede analizar que 10 de éstas, lo realizaron para el tema de publicidad y promoción, mientras tanto una solo empresa invirtió en capacitación del personal.

Análisis de la matriz de Competitividad a las Agencias de Turismo en Santiago de Cali

De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede observar que el 50% de las empresas del Sector Turismo emplean las variaciones de los estándares para implementar planes de mejoramiento, donde la aplicabilidad de esta ha tenido un resultado exitoso. En contraste, se observa que el 33.33% de las organizaciones aún no ha implementado estas estrategias.

Característica	0- No existe	1- Acción escrita	2- Inicio de pruebas	3- Implementación	4- Implementado	5- Resultado exitoso
Implementación de planes de mejoramiento	0,33	-	-	0,17	-	0,50
Implementación de misión, visión, estrategias, políticas y valores	0,11	0,06		0,22		0,61
Plan estratégico revisado y ajustado con los clientes	0,67			0,06		0,28
Gerencia orientada a los resultados	0,05			0,11	0,04	0,80
Programa de gestión ambiental formalizado y en marcha	0,44			0,17		0,39
Responsabilidad social formalizado y en marcha	0,28			0,28		0,44
Programas de calidad, mejoramiento y capacitación a los empleados	0,11			0,17	0,06	0,67
Reconocimiento del nivel de satisfacción del cliente			0,06	0,06		0,89
Flexibilidad para permitir cambios en el servicio ofrecido	0,17				0,11	0,72
Sistemas de compras automatizado	0,78			0,06		0,17
Sistemas de contabilidad y costos que permite la toma de decisiones	0,11		0,06	0,11		0,72
Competencias del personal de acuerdo con el perfil del cargo	0,39			0,06		0,56
Soporte en las TIC's	0,28			0,06		0,67

Tabla 2. Característica de la Matriz de Competitividad . Fuente: Elaboración propia

El 61.1% de las organizaciones tiene definida la misión, visión, objetivos, estrategias y políticas generando un resultado exitoso. Tan solo el 11,1% de las empresas del Sector Turismo no han implementado estos procesos.

Se puede evidenciar que solo el 27,78 % de las empresas del sector turismo han ajustado y revisado con los clientes, su plan estratégico, a diferencia, el 66,67% no lo tiene implementado dentro de la organización.

El 16.67% de la industria del Sector Turismo tienen en implementación un programa de Gestión Ambiental (ver tabla 1), en el 44.4% no existe dicho programa, no obstante, el 44.4% han implementado exitosamente un programa de responsabilidad social en contraste con el 27.78% no existe, (ver tabla 1).

El 66.67% de las agencias de viajes han implementado exitosamente programas de calidad y capacitaciones a sus empleados, tan solo el 11.11% no han implementado este objetivo.

La fidelización de los clientes es vital para la permanencia de las empresas del Sector Turismo en el mercado, por tal motivo, el 72.22% manifiestan que manejan la flexibilidad en la prestación del servicio, permitiendo cambios para satisfacer las necesidades de los consumidores, mientras que el 16.67% no proporcionan dichos cambios.

El 16.7% de las organizaciones del Sector Turismo manejan un sistema de compras automatizado el cual les permite actualizar movimientos y generar pronósticos de ventas, el 5.6% están en proceso de implementación.

Para la toma de decisiones, la industria del Sector Turismo, en un 72,22% adquiere un sistema de contabilidad y costos, mientras tanto, el 5,56% ha iniciado las pruebas.

Las TIC han revolucionado las relaciones de las empresas con su entorno, es por esto por lo que las compañías del Sector Turismo han soportado en las TIC su sistema de información con un 66,67%, entre tanto el 5,56% lo están implementando y en el 27,78% no existe dicho soporte.

Emergencia Sanitaria y Postpandemia

El impacto que ha ocasionado la pandemia del Covid-19 a nivel mundial, ha afectado muy alto al sector turismo con un 77,78%, para el 11.11% de las empresas de este sector, el impacto fue bajo. Sin embargo, el 61.1% de dichas empresas tienen estructurado un plan de acción para atenuar el impacto originado por el Covid-19. Se han generado estrategias de incentivar el turismo verde, eventos virtuales o híbridos, el uso de plataformas digitales en algunos servicios que se logren trabajar desde la virtualidad, ampliando canales de atención al cliente. Hay un 65% de estas empresas que se sienten optimista en la reactivación económica del turismo de la región.

Discusión y conclusión

En la medida que las agencias de viajes afiancen la asociatividad como estrategia de competitividad se estará más alineado a las exigencias del turismo internacional. Se considera pertinente dar respuesta en primera instancia al análisis sectorial del turismo en Santiago de Cali, y contrastar la medición de competitividad con los países latinoamericanos.

Se puede analizar que la industria del Sector Turismo presenta fortalezas en cuanto a los procesos de dirección debido a que más del 50% de las empresas objeto de estudio tienen definido y en ejecución las estrategias, objetivos y políticas para llevar a cabo sus metas trazadas a corto, mediano y largo plazo.

Es importante conocer y establecer campañas de posventa para estar al tanto del nivel de satisfacción de los clientes, divisar su perspectiva en cuanto al servicio recibido y la variedad de los productos brindados, permitiendo realizar un benchmarking con relación a la calidad, precios, servicios, fuerza de ventas y posicionamiento en el mercado.

En los procesos de apoyo con los que cuentan las agencias de viajes se puede identificar que al poseer un sistema de contabilidad y costos le permite tomar decisiones acertadas que generen la optimización de los recursos financieros.

Este estudio permite visualizar que las empresas del Sector Turismo no cuentan con certificaciones de calidad vigentes, por lo cual es significativo adquirirlas ya que estas le permiten proyectar, establecer y controlar las distintas actividades que realizan, garantizando de esta manera estabilidad en el desarrollo de sus labores y poder cumplir con las expectativas de los clientes.

Teniendo en cuenta la situación social y económica que se vive actualmente como consecuencia de la emergencia sanitaria, es importante adoptar y asumir el concepto de Asociatividad como la mejor estrategia, generando destrezas y habilidades en la industria del Sector Turismo que conlleven al mejoramiento continuo grupal e individual de dichas empresas, apoyados por el Gobierno y los sectores privados para que las MiPymes surjan de la crisis a la cual están siendo sometidas, sin embargo, se ha realizado paulatinamente la iniciación de varios sectores económicos, pero este sector será, tal vez, el más afectado debido a que su apertura se ve a largo plazo.

Referencias bibliográficas

- Amer, M., Daim, T. U., & Jetter, A. (2013). A review of scenario planning. *Futures*, 46, 23-40. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2012.10.003>
- Ardic, O. P., Mylenko, N., & Saltane, V. (2011). Small and Medium Enterprises A Cross-Country Analysis with a New Data Set. World Bank Policy Research Working Paper, 5538(January), 32. http://www.cgap.org/gm/document-1.9.49438/small_and_medium_enterprises.pdf
- Barbero, J. L., Casillas, J. C., & Feldman, H. D. (2011). Managerial capabilities and paths to growth as determinants of high-growth small and medium-sized enterprises. *International Small Business Journal*, 29(6), 671-694. <https://doi.org/10.1177/0266242610378287>
- Buitrago, M. R., & Torres-Flórez, D. (2013). Compensación salarial de los Asaderos en el Departamento del Meta, Colombia-por Marledys Rico Buitrago-Dagoberto Torres Flórez. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 1(1), 47-51.

- Cardenas Tabares. (2001). comercializacion del turismo. determinacion y analisis de mercados / 3 ed. https://www.elsotano.com/libro/comercializacion-del-turismo-determinacion-y-analisis-de-mercados-3-ed_10004126
- Confecámaras. (2016). Nacimiento Y. 8-10.
- Chaves Ávila, R., & Monzón Campos, J. L. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. CIRIEC-España Revista de economía pública, social y cooperativa, 2018, num. 93, p. 5-50.
- Dini, M., & Stumpo, G. (2019). Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento. Síntesis.
- DNP, D. D. P. (2008). Política Nacional de Competitividad y Productividad (Documento CONPES 3527).
- Drexler, A., Fischer, G., & Schoar, A. (2014). Keeping it simple: Financial literacy and rules of thumb. American Economic Journal: Applied Economics, 6(2), 1-31. <https://doi.org/10.1257/app.6.2.1>
- Franco Ángel, M., & Urbano, D. (2019). Caracterización de las pymes colombianas y de sus fundadores: un análisis desde dos regiones del país. Estudios Gerenciales, 35(150), 81-91. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.150.2968>
- Gómez, M. G. S. (2008). Cuantificación y generación de valor en la cadena de suministro extendida. Del Blanco Editores.
- González, J. R. V., & Fahara, M. F. (2018). Fundamentos de investigación educativa. Volumen 2 y 3. Editorial Digital del Tecnológico de Monterrey.
- Guapatón, C. (2003). Observatorio MIPYME: Compilación estadística para 12 países de la Región.
- Gurriá, M. (2004). (2004). INTRODUCCION AL TURISMO. Editorial. <https://www.entornoturistico.com/introduccion-al-turismo-manuel-gurria-di-bella-pdf/>
- ICONTEC, I. (2008). N. técnica colombiana N. 6001. S. de gestión para la micro y pequeña empresa (MYPES). B. (n.d.). Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación -. <https://www.colecta.org/wp-content/uploads/2014/05/001-NTC-6001-Modelo-de-Gestion-para-Micro-Empresas-y-Pequeñas-Empresas-Mypes-Icontec.pdf>
- Jones, R., & Rowley, J. (2011). Entrepreneurial marketing in small businesses: A conceptual exploration. International Small Business Journal, 29(1), 25-36. <https://doi.org/10.1177/0266242610369743>
- Karen, E., & José, F. (2006). Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701212>.
- Karlan, Dean S.; Valdivia, M. W. (2006). www.econstor.eu.
- Liendo y Martinez, (2001). Waterspout. Encyclopedia of Earth Sciences Series, 1096. https://doi.org/10.1007/978-1-4020-4399-4_33
- Lorena, C., & Pati, G. (2019). Transformación Digital de las Mipymes de Turismo de Naturaleza en el Valle del Cauca.
- Lozano Monroy, F. D. (2010). La asociatividad como modelo de gestión para promover las exportaciones en las pequeñas y medianas empresas en Colombia. Revista de relaciones internacionales, estrategia y seguridad, 5(2), 161-191.
- Moreno, M., & Coromoto, M. (2011). Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación. Visión Gerencial, 1, 135-158.
- NTC-ISO, I. (2015). N. técnica colombiana. (n.d.). Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC. (2015). Norma técnica colombiana NTC-ISO 9001. Sistemas de

- gestión de calidad. Segunda actualización. Bogotá: ICONTEC. <https://www.siacomex.com/wp-content/uploads/2019/04/1.13.-Norma-ISO-9001-2015.pdf>
- OMT, 2001). (n.d.). CONCEPTOS, DEFINICIONES Y CLASIFICACIONES DE LAS ESTADÍSTICAS DE TURISMO. Organización Mundial del Turismo - OMT. (1991). Resoluciones de la conferencia internacional sobre estadísticas de viajes y turismo. Ottawa, Madrid.
- S, D. E. L. A. S. P., & Parra, D. Q. (2010). Modelo Matemático Para Determinar La Competitividad De Las Pyme'S. *Revista Docencia Universitaria*, 4(1).
- Saavedra, M., Milla, S., y Tapia, B. (2013). (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso del Distrito Federal, México. *Faedpyme International Review*, 2(4), 38-52. <https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1812013>
- Sáinz, A. 2002. (2002). Análisis de los Factores Explicativos del Exito Empresarial: una Aplicación al Sector de la Denominación de Origen Calificada Rioja. In Universidad de la Rioja. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=52&info=resumen&idioma=ENG>
- Segarra, A., & Callejón, M. (2002). New firms' survival and market turbulence: New evidence from Spain. *Review of Industrial Organization*, 20(1), 1-14. <https://doi.org/10.1023/A:1013309928700>
- SITUR VALLE DEL CAUCA. (n.d.). SITUR VALLE. <http://www.siturvalle.com/que-hacer#ruta-turistica-que-hacer>
- Zamorano, Z. M. V., Contreras, T. J. C., & Timothy, D. J. (2021). Paradoja de la competitividad en turismo frente al COVID-19: Ciudad Juárez como localidad fronteriza. *Cenário: Revista Interdisciplinar em Turismo e Território*, 9(1), 68-83.