



Modelo de turismo sostenible

Un enfoque de sistemas integrados para gestionar el crecimiento del turismo: una perspectiva de organización de comercialización de destinos

Jonathon Day

School of Hospitality and Tourism Management
Purdue Tourism and Hospitality Research Center

Contacto: Orinoquia@purdue.edu

1. **ALCANCE DE LA SECCIÓN**

En esta sección se presenta un modelo que incorpora un enfoque de un sistemas para garantizar un turismo sostenible. Desde la perspectiva del destino, el turismo tiene lugar en una serie de sistemas integrados: turistas, empresas, clúster, destinos y el sistema social / económico / político más amplio. Para maximizar los beneficios del turismo, cada uno de estos sistemas debe realizar tareas clave que maximicen los beneficios del turismo y / o mitiguen o reduzcan los costos del turismo. Para tener un rendimiento óptimo, cada nivel del sistema debe funcionar de manera efectiva y apoyarse mutuamente. Este modelo aborda las tareas y funciones en cada nivel del sistema turístico requeridas para lograr un turismo sostenible.

El destino también es una parte importante del sistema de turismo. Como tal, los gerentes de turismo deben interactuar con otros componentes del sistema turístico para optimizar los beneficios del turismo.

Este modelo ha sido desarrollado para ser utilizado por los **funcionarios de turismo del gobierno departamental y municipal**. Un término generalmente aceptado para las oficinas de turismo es Organizaciones de gestión de destinos (Destination Management Organizations) u Organizaciones de marketing de destino (Destination Marketing Organizations (DMOs)). Las personas que trabajan para estas organizaciones se describirán como gerentes de DMO. El informe también está diseñado para proporcionar ideas prácticas para los planificadores a nivel nacional y otros interesados involucrados en el desarrollo del turismo en la Orinoquia.

Esta sección se centrará primero en un modelo de destino para destinos competitivos y sostenibles. Luego explorará los vínculos con otras partes del sistema turístico.

2. TURISMO EN LA ORINOQUIA EN CONTEXTO: CONSIDERACIONES PARA EL DESARROLLO DEL MODELO

2.1. Turismo en Colombia

El turismo es actualmente la industria de exportación número uno en Colombia, superando los ingresos en divisas de las exportaciones de productos básicos tradicionales (Medina, 2016). El turismo representa casi el 6% del PIB en Colombia y apoya, directa o indirectamente, más de 1,87 millones de puestos de trabajo (WTTC, 2015). Si bien gran parte del desarrollo en los últimos años ha tenido lugar en Cartagena y Bogotá (Oates, 2014), el interior del país permanece en gran medida sin explotar. La región de Orinoquia en Colombia ofrece atracciones naturales y culturales únicas. La Orinoquia incluye los Parques Nacionales El Tuparro y Sierra de la Macarena. En los últimos años ha habido un turismo limitado en esta región, pero se esperan nuevos desarrollos. El turismo ha sido reconocido como un motor para el desarrollo regional en Colombia y puede organizarse para garantizar que los miembros de la comunidad obtengan beneficios sociales y económicos directa e indirectamente dedicados a la prestación de servicios turísticos. Se ha demostrado que los proyectos de ecoturismo / agroturismo reducen la pobreza rural y apoyan el desarrollo económico dentro de las comunidades indígenas. Se ha demostrado que las empresas sociales orientadas al turismo, que aprovechan el espíritu empresarial local para resolver problemas sociales, proporcionan recursos para reducir la pobreza, abordar problemas de salud y aumentar el acceso a la educación. Sin embargo, para garantizar que las oportunidades de turismo generen beneficios sociales / culturales, medioambientales y económicos sostenibles para los municipios y las comunidades locales, se requerirá una planificación e implementación cuidadosas e inclusivas.

2.2. Desarrollo del turismo en la Orinoquia

El desarrollo del turismo contribuye a mejorar la calidad de vida de la gente de la Orinoquia colombiana. Los principios y modelos utilizados para la Orinoquia se basarán en estos campos relacionados, pero se personalizarán según las circunstancias específicas, no solo dentro de cada destino específico dentro de la región.

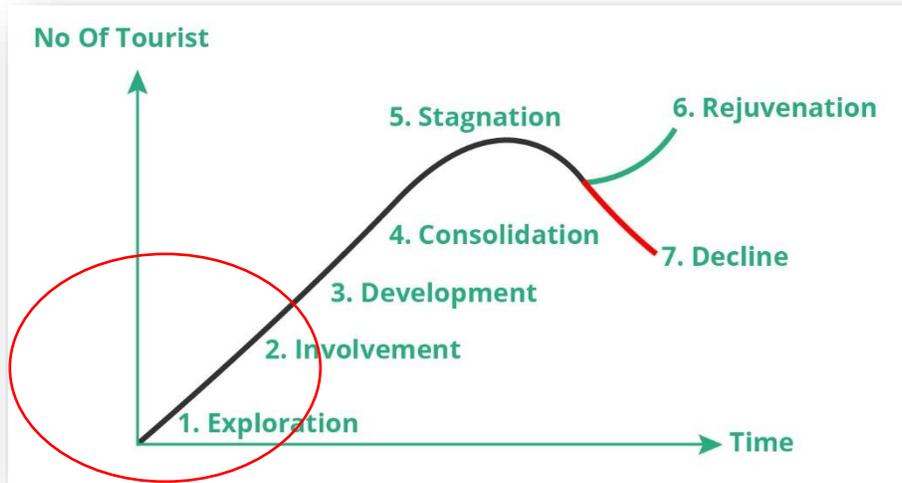
2.3. Consideraciones del ciclo de vida del destino

Después de muchos años de conflicto, el turismo en gran parte de la Orinoquia está en las primeras etapas de crecimiento. El reconocimiento de las necesidades específicas de estas áreas recién abiertas es fundamental para aplicar los principios de turismo sostenible de manera significativa y útil en las comunidades y negocios de destino.

Los destinos en las primeras etapas de desarrollo se caracterizan por una gran necesidad de inversión. Los destinos deben invertir en infraestructura para respaldar la creciente demanda de servicios (Mill & Morrison, 2012). Las atracciones naturales que están ganando popularidad requieren una inversión para garantizar que los visitantes se gestionen de manera adecuada a medida que aumenta el tráfico. Al mismo tiempo, el sector privado invertirá en productos y servicios relacionados

con el turismo. Más allá de los recursos financieros, a nivel de destino, esto significa educar al liderazgo de la comunidad en una serie de actividades requeridas para garantizar la sostenibilidad y la competitividad a medida que el destino avanza en el ciclo de vida.

Es importante tener en cuenta que el mayor desafío de sostenibilidad para muchas pequeñas empresas es desarrollar un negocio rentable. Estas microempresas tienen desafíos especiales:



- Muchos de estos empresarios y empresarios son nuevos en el turismo
- Muchos están operando sus negocios de turismo como negocios complementarios a su negocio principal (agricultura)
- Muchas de las empresas son extremadamente

pequeñas con recursos limitados

Los criterios y modelos de turismo sostenible se aplicarán de manera que reconozcan los desafíos de estas nuevas empresas. Una contribución importante de este proyecto será la implementación por etapas de los criterios de sostenibilidad.

3. LA SOSTENIBILIDAD Y LA COMPETITIVIDAD IMPULSAN EL ÉXITO DEL DESTINO

El valor a largo plazo del turismo para la Orinoquía está determinado tanto por su sostenibilidad como por su competitividad. Estos conceptos están estrechamente integrados. Los principios del turismo sostenible aseguran que los beneficios del turismo se maximicen y que los impactos negativos se minimicen. Las acciones de turismo sostenible contribuyen a experiencias turísticas de alta calidad, ofertas diferenciadas y mayores rendimientos. La competitividad asegura que el destino y las empresas que lo componen continúen atrayendo visitantes e impulsando acciones de sostenibilidad.

El gobierno de destino que fomenta la sostenibilidad y promueve la competitividad maximiza los beneficios del turismo para la comunidad de destino. Uno de los elementos centrales del turismo sostenible efectivo es la capacidad de atraer y satisfacer mercados selectos. Sin viajeros, los beneficios del turismo sostenible no se pueden lograr. Si bien es claro que la competitividad en el mercado contribuye al turismo sostenible, se debe tener en cuenta que el turismo sostenible contribuye a la

competitividad. Los principios del turismo sostenible conducen a una experiencia auténtica y de calidad deseada por muchos viajeros en la actualidad.

3.1. Sostenibilidad del destino

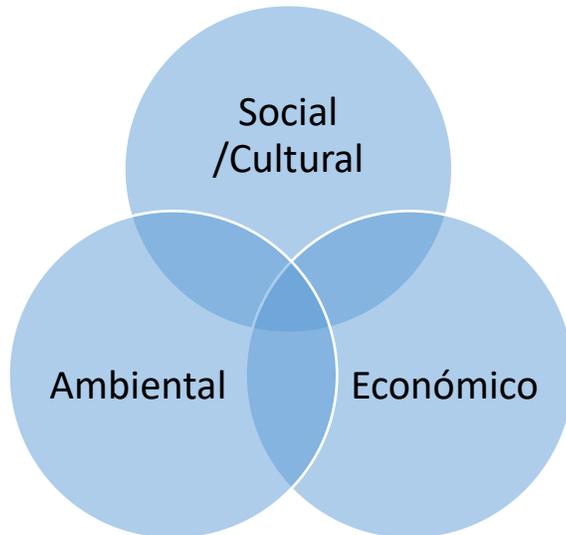


Figura 1: Colombia ha adoptado los principios Triple línea de base en sus programas de turismo sostenible

El turismo sostenible es definido por la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas como "turismo que tiene plenamente en cuenta sus impactos económicos, sociales y ambientales actuales y futuros, atendiendo las necesidades de los visitantes, la industria, el medio ambiente y las comunidades de acogida". El turismo sostenible no es un "nicho del sector turístico"; los principios del

turismo sostenible pueden aplicarse a todos los tipos de turismo, incluido el ecoturismo, el agroturismo e incluso el turismo de masas. Los principios del turismo sostenible reconocen que el turismo debe equilibrar los problemas económicos, sociales y ambientales con el fin de maximizar los beneficios para las comunidades de destino. Este proyecto utilizará esos criterios y los adaptará a las necesidades específicas del destino comunidades y empresas específicas. Los criterios de GSTC, tanto para destinos como para la industria, están organizados a lo largo de 4 dimensiones:

- A. Demostrar una gestión sostenible efectiva
- B. Maximice los beneficios económicos para la comunidad de acogida y minimice los impactos negativos
- C. Maximice los beneficios para las comunidades, los visitantes y la cultura ; minimizar los impactos negativos
- D. Maximice los beneficios para el medio ambiente y minimice los impactos negativos.

Colombia es un líder en la implementación de prácticas de turismo sostenible.

3.2. Competitividad del destino

El Foro Económico Mundial (FEM) define la competitividad como "el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad" (Cann, 2016). A nivel nacional, la

competitividad del turismo es medida usando 4 temas, incluyendo habilitar ambiente, políticas de viajes y turismo y las condiciones propicias, la infraestructura y los recursos naturales y culturales. La competitividad de las regiones subnacionales, incluidos los departamentos y los municipios, puede derivarse de este índice. Es importante señalar que los miembros del sistema turístico, incluidos los oficiales de turismo, aunque no son directamente responsables de algunos factores de competitividad, tienen un papel importante en la promoción del desarrollo de estos factores.



Figura 2: Competitividad y gestión sostenible son impulsores de beneficios a largo plazo que se apoyan mutuamente

4. EL SISTEMA DE DESTINO

Como el turismo en su conjunto puede considerarse un sistema, el destino es un sistema de actores que trabajan en conjunto para proporcionar experiencias a los visitantes. En el centro de la experiencia del visitante están las atracciones que motivan las visitas. Estas atracciones pueden incluir atracciones del patrimonio natural y cultural, eventos y festivales y atracciones comerciales. También son esenciales para la entrega de experiencias turísticas las empresas y otras entidades directamente involucradas en la prestación de servicios a los visitantes.

Es fundamental señalar que el sistema de destino se extiende más allá de aquellas organizaciones que se identifican a sí mismas como parte del sistema turístico. Los proveedores de infraestructura y otros servicios son fundamentales para la operación efectiva del destino. Se ha dicho que el turismo efectivo es una actividad de "todo el gobierno". Como tal, las entidades directamente involucradas con el turismo deben comprometerse con los líderes y las organizaciones en el "Macro destino".

También son fundamentales para el funcionamiento del sistema de destino los proveedores de empresas directamente relacionadas con el turismo. La inclusión de estos proveedores indirectos es fundamental para lograr beneficios económicos óptimos: reducir las pérdidas económicas del sistema y ampliar las oportunidades de empleo.

Al referirse a la naturaleza de los sistemas de los destinos, es importante resaltar las características de los destinos. Algunas características de los sistemas de destino:

- Los destinos están formados por una amplia gama de actores que actúan de forma independiente.
- Algunos actores en el sistema de turismo pueden tener responsabilidad sobre aspectos de la función del sistema, pero este no es necesariamente el caso. Por ejemplo, la organización de marketing de destino (DMO) puede ser responsable de la comercialización a nivel de destino. Sin embargo, estas entidades rara vez tienen la capacidad de "mandar o controlar" a otros miembros del sistema de destino.
- A diferencia de las empresas, donde hay una cadena de mando, los destinos son redes. Nadie está a cargo del sistema de destino.
- Los sistemas de destino (y los clúster dentro de estos sistemas) son fluidos. Se auto organizarán según se perciban las necesidades y cambien a medida que cambien las condiciones.
- El mantenimiento efectivo de los sistemas y clúster de destinos dentro del destino requiere atención al proceso grupal y habilidades en colaboración y cooperación. Los recursos se deben aplicar tanto al funcionamiento grupal como al logro de tareas.

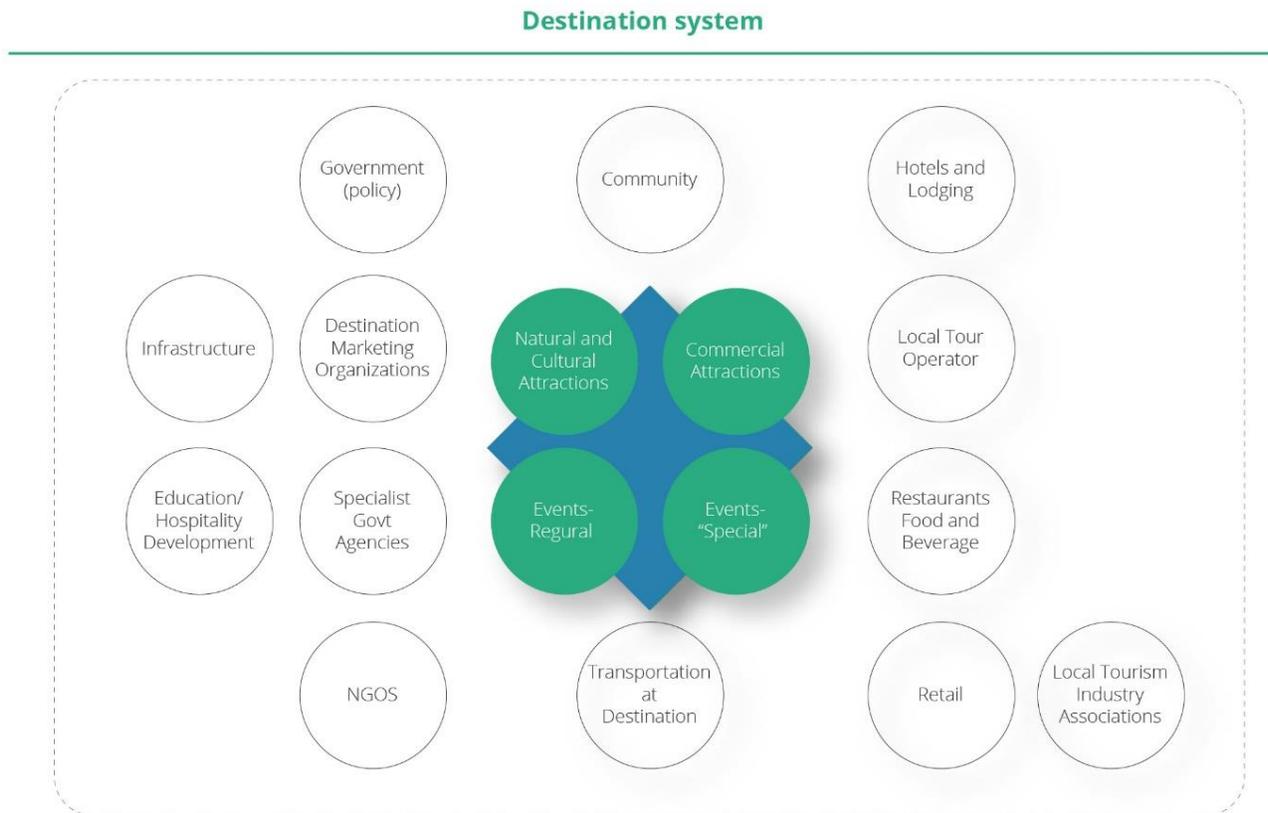


Figura 3: Sistema de destino

4.1. Actores de alto impacto en el sistema de destino

Varios actores con el sistema tienen un gran potencial para afectar el funcionamiento del sistema. Las estrategias que se centran en estos actores tendrán el mayor potencial para crear resultados positivos para el sistema. Los actores de alto impacto incluyen:

- Organizaciones gubernamentales y de destino a nivel macro
- Organizaciones de marketing de destino (DMO)
- ONG y Asociaciones
- Clúster de turismo (grupos de productos dirigidos a mercados específicos)
- Nuevo producto / negocio: desarrollo empresarial turístico

4.2. Jerarquías del sistema de destino

El sistema de destino se puede considerar como una serie de sistemas o subsistemas integrados. Mientras que cada subsistema puede actuar de forma independiente - el rendimiento de cada

subsistema vinculado al sistema en su conjunto. Los resultados óptimos del turismo se lograrán cuando cada nivel del sistema trabaje hacia los objetivos comunes.

Para lograr los mejores resultados, los sistemas deben organizarse para lograr un conjunto específico de tareas que maximicen los resultados netos del triple resultado final. Para lograr estas tareas, el sistema debe funcionar con eficacia y, por lo tanto, requiere un conjunto de habilidades o capacidades. Este modelo abordará las tareas clave y las habilidades requeridas para lograr un turismo sostenible.

El éxito del turismo en la Orinoquia se determinará la competitividad y la sostenibilidad del sistema en cada nivel del sistema.

Estos factores se pueden representar en el siguiente modelo para Destinos Sostenibles y Competitivos.

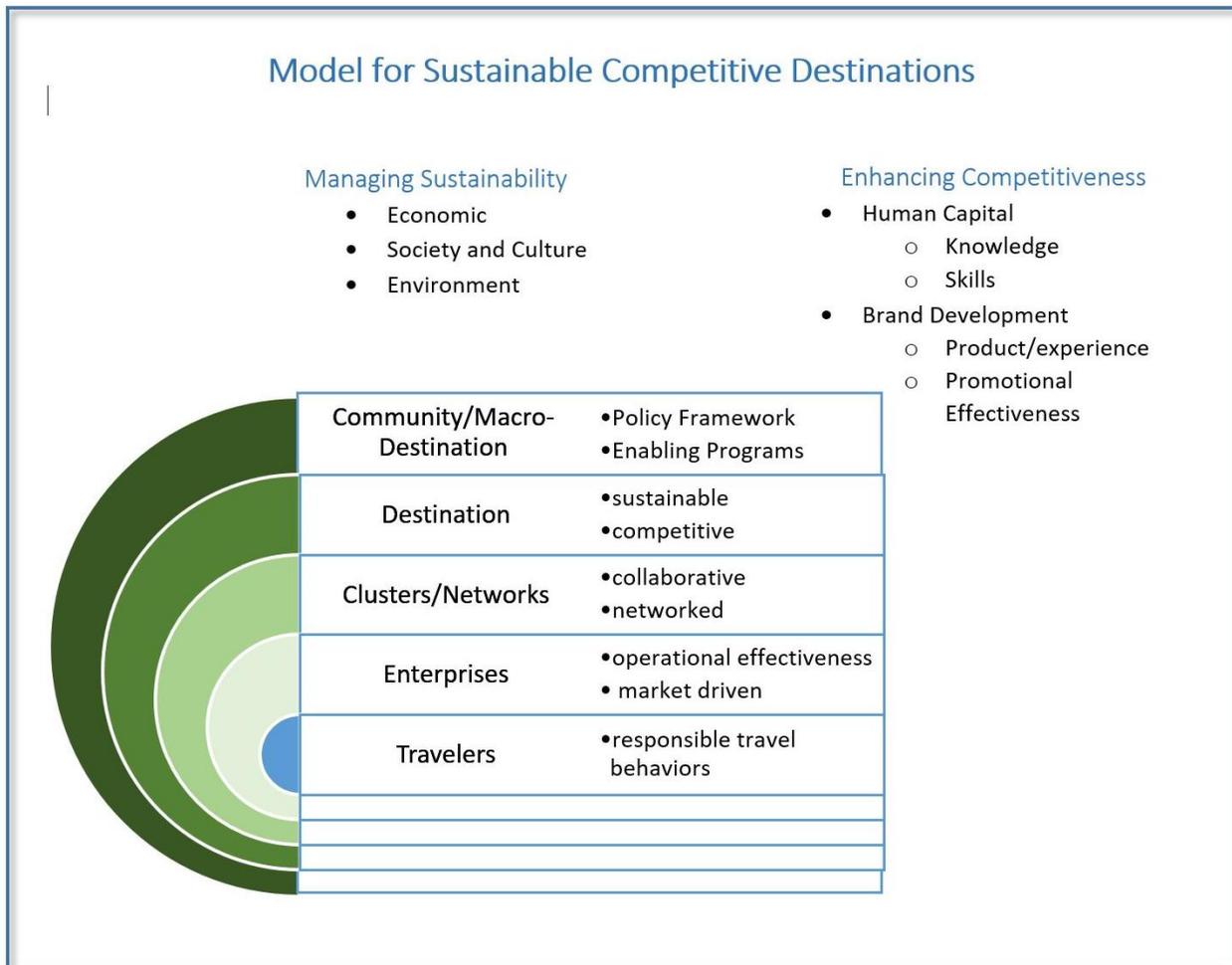


Figura 4: Modelo para destinos sostenibles y competitivos

5. FACTORES DE COMUNIDAD / MACRO-DESTINO

El turismo se lleva a cabo dentro del sistema social / político más amplio. Factores de sostenibilidad y competitividad están determinadas por las organizaciones más allá de los núcleos turísticos - organizaciones relacionadas.

5.1. Factores competitivos

A nivel nacional, la competitividad del turismo se determina sobre una serie de factores que incluyen el atractivo del destino y la infraestructura. El Foro Económico Mundial (Schwab, Snabe, Elde y Blanke, 2015) identifica los componentes de la competitividad de destino que incluyen:

- (Turismo) Entorno propicio
 - Ambiente de negocios
 - Seguridad y protección
 - Salud e higiene
 - Recursos humanos y mercados laborales
 - Preparación para las TIC
- Política de T & T y condiciones habilitantes
 - Priorización de viajes y turismo
 - Apertura internacional
 - Competencia de precios
 - Sostenibilidad del medio ambiente
- Infraestructura
 - Transporte aéreo
 - Infraestructura Terrestre y Portuaria
 - Infraestructura de servicios de turismo
- Recursos naturales y culturales
 - Recursos naturales
 - Recursos culturales
 - Viajes de negocios

Colombia es actualmente (2015) clasificó 68º de 141 países. Ocupa el nivel más bajo en "infraestructura" y aunque este ranking es un resultado nacional, es razonable reconocer que el desarrollo de la infraestructura está rezagado en la Orinoquia. El desarrollo del turismo en la Orinoquia estará muy influenciado por otros planes para la región, incluida la infraestructura y el desarrollo.

Las estrategias para mejorar la competitividad del destino en la Orinoquia pueden incluir:

- Políticas y apoyo para el turismo: Las políticas que reconocen la importancia del turismo para la economía son fundamentales para el desarrollo sostenido. El apoyo, incluido el apoyo financiero, de los líderes comunitarios clave es fundamental. Las OGD deben garantizar que los

líderes gubernamentales conozcan el turismo y su contribución al bienestar y el desarrollo económico de la comunidad.

- Infraestructura. El desarrollo de la infraestructura, incluidas las TIC y el transporte, es fundamental para el desarrollo del destino. El turismo se ve afectado por los problemas de infraestructura en una variedad de formas = por ejemplo, la señalización es un elemento importante de la experiencia del visitante. Las DMO también pueden participar activamente en la promoción de una mayor capacidad aérea para su destino.
- Educación y desarrollo de capacidades: el desarrollo de la fuerza de trabajo es una acción crítica para asegurar que los beneficios del turismo lleguen a la comunidad local. Estas estrategias son fundamentales para garantizar que el turismo ofrezca más que puestos de nivel de entrada y operaciones de pago bajo. La capacitación y la creación de capacidades deberían brindar apoyo para el desarrollo de puestos gerenciales en turismo, así como apoyo para actividades empresariales dirigidas al turismo.

5.2. Factores de sostenibilidad

El turismo sostenible también se ve afectado por factores en el sistema más amplio de comunidad / macro destino. Los factores que contribuyen a la eficacia del turismo sostenible incluyen un marco de políticas que permite el turismo sostenible y programas basados en la comunidad que respaldan las actividades de turismo sostenible.

El marco de políticas que respalda el desarrollo del turismo sostenible incluye legislación / políticas y/o reglamentaciones que garanticen:

- Construcción y urbanismo
- Seguridad y protección
- Ambiente
- Protección de activos ambientales y culturales
- Empleo y anti-explotación
- Accesibilidad e Inclusión
- Derechos de propiedad.

Los programas comunitarios que facilitan el desarrollo sostenible del turismo incluyen:

- Programas ambientales (reducción de desechos de agua, reciclaje, conservación de energía)
- Programas de desarrollo laboral y educación
- Vigilancia del turismo
- Programas culturales y patrimoniales.

6. LOS FACTORES DEL SISTEMA DE DESTINO

6.1. Relaciones entre destinos y empresas

Los sistemas de destino deben considerarse tanto como un todo como una cartera de empresas turísticas. La sostenibilidad de un destino está determinada en última instancia por los esfuerzos colectivos de cada uno de los miembros del sistema. Colombia reconoce la necesidad de gestionar destinos tanto a nivel de sistema como de producto. Por ejemplo, Colombia tiene uno de los programas de sostenibilidad más progresivos que requieren una amplia gama de productos turísticos para evaluar sus prácticas de sostenibilidad. Además de este enfoque a nivel de producto en la sostenibilidad, Colombia está lanzando un programa de certificación de destino.

Es importante recordar que la competitividad del destino está determinada, al menos hasta cierto punto, por la competitividad de las organizaciones dentro del destino.

La capacidad de estos operadores independientes para alcanzar altos niveles de rendimiento y trabajar juntos para ofrecer resultados superiores para todo el destino - Es un ideal que cada destino debería esforzarse por lograr. Los equipos de destinos competitivos y sostenibles llevan a destinos competitivos y sostenibles.

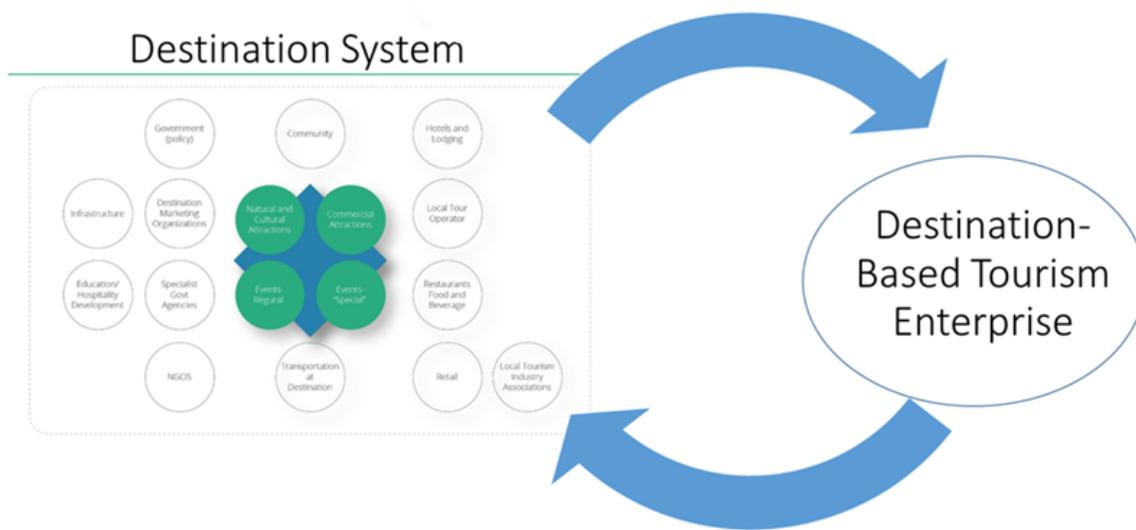


Figura 5: Destino de apoyo mutuo - Interconectividad empresarial

El turismo se lleva a cabo en los destinos y la capacidad de los destinos para atraer a los visitantes y gestionar el proceso de turismo de manera sostenible es fundamental para lograr beneficios a largo plazo.

6.2. Destinos turísticos competitivos

El destino puede aumentar su competitividad al mejorar un conjunto de activos con el sistema de destino. Estos activos son factores importantes de producción para el turismo e incluyen:

- Recursos humanos: la capacidad de las personas del destino para satisfacer las crecientes necesidades del turismo en el destino.
- Bienes físicos y culturales: los activos ambientales y culturales tangibles e intangibles de la región.
- Activos de conocimiento: los activos de conocimiento representan la información procesable que reside en el destino. Esto incluye no solo habilidades y capacidades, sino conocimiento basado en el cliente (relaciones de la cadena de suministro, contactos de ventas).
- Marca / Imagen: La reputación de la región como destino turístico. El desarrollo de las percepciones de la región es el resultado tanto de la actividad promocional (publicidad, relaciones públicas, mercadotecnia basada en web, ventas) como de la experiencia del usuario en el destino. La experiencia del usuario está determinada por la creación de lugares de destino y el desarrollo de productos a nivel empresarial.
- Capital / Recursos financieros. Las pequeñas y medianas empresas de turismo tienen importantes desafíos para acceder a los recursos financieros para el crecimiento y el desarrollo. Los destinos progresivos buscarán fondos para estas organizaciones. Las alianzas público / privadas pueden ser catalizadores significativos para el crecimiento y apoyar el desarrollo del turismo.

Los destinos pueden desarrollar estos activos y mejorar su competitividad desarrollando estrategias diseñadas para construir tanto la marca de destino como la red o el equipo de destino.

Los destinos reconocen que la construcción de la marca de destino incluye no solo el posicionamiento del destino a través de actividades promocionales, como publicidad y relaciones públicas, sino también la gestión de la experiencia del usuario en el destino. Utilizando este enfoque para la creación de marca, la gestión de las DMO debe centrarse en el desarrollo de productos, tanto del destino en su conjunto como en el desarrollo de productos de apoyo de sus productos constituyentes.

Los destinos también aumentan su competitividad al desarrollar la capacidad del equipo de destino. Esto incluye la adopción de estrategias de gestión del conocimiento para garantizar que cada miembro del equipo tenga la mejor información para actuar con eficacia. También requiere sistemas de capacitación y entrenamiento para elevar el nivel de habilidad de los miembros del nivel de destino para satisfacer las necesidades de su mercado.

Destination Brand Building Strategies

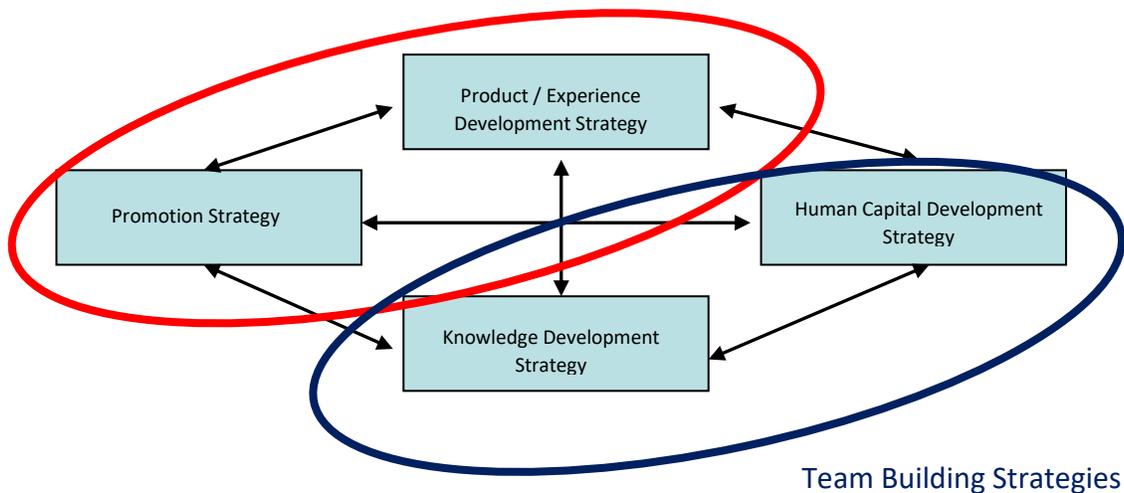


Figura 6: Estrategias para destinos competitivos

6.3. Destinos de turismo sostenible

Como se señaló anteriormente, muchos de los criterios sostenibles, tanto a nivel de destino como a nivel empresarial, tienen lugar en el curso de las operaciones cotidianas. Los planes de comercialización se producen, las empresas reciclan, etc. Si bien estas acciones son beneficiosas, no representan un enfoque de gestión integral para lograr resultados de sostenibilidad específicos. La gestión sostenible del turismo requiere que las funciones básicas de la gestión (planificación, organización, liderazgo y control) cumplan los criterios necesarios para alcanzar los objetivos del turismo sostenible.

La gestión sostenible del turismo requiere el dominio de algunos conceptos de gestión importantes:

- **Gestión del cambio:** la implementación de cambios dentro de los sistemas, ya sea que cambien las prácticas comerciales o el comportamiento personal, es difícil.
- **Gestión del sistema:** Como se señaló, los sistemas turísticos son complejos y requieren la acción de una amplia variedad de actores, algunos de los cuales ni siquiera se consideran a sí mismos en el turismo. Los sistemas turísticos no tienen una jerarquía en la que una persona u organización tiene el control, sino que dependen de la colaboración y la cooperación. Los modelos tradicionales de planificación estratégica a menudo fallan ya que suponen "comando y control": a menudo se requieren nuevos modelos de gestión en sistemas.
- **Gestión estratégica:** la gestión del turismo sostenible es una actividad estratégica, requiere un compromiso a largo plazo. Asegurar que todos los actores en el proceso mantengan la motivación y el compromiso a través del proceso requiere acciones deliberadas a largo plazo.

- Mejora continua o "Kaizen": al igual que el movimiento de calidad de la década de 1980, la gestión del turismo sostenible se basa en el principio de "mejora continua". A medida que se alcanzan los objetivos, se establecen nuevos objetivos para mejorar aún más el rendimiento. Como tal, la gestión del turismo sostenible debe considerarse un proceso, no un proyecto.

Los criterios de turismo sostenible describen un conjunto de actividades que los destinos deben realizar. Estas acciones incluyen:

- Planificación para el crecimiento y desarrollo de destinos
- Monitoreo de criterios de sostenibilidad y desempeño del sistema
- Desarrollar una Política y un marco regulatorio para apoyar los objetivos de sostenibilidad
- Marketing de destino
- Desarrollo de infraestructura y servicios gubernamentales para aumentar la competitividad
- Administrar los beneficios de los activos de destino: culturales y naturales

Planes de "gestión" de destino - Las mejores prácticas en las recomendaciones de gestión de destinos, incluidos los criterios de GSTC , requieren que los destinos tengan un plan estratégico. GSTC proporciona un conjunto de elementos específicos que los destinos deberían planificar:

- Promoción y mercadeo
- Estacionalidad
- Cambio climático
 - Adaptación
 - Mitigación de monitoreo de GEI
- Estándares de sostenibilidad
- Manejo de crisis y emergencias

Si bien los planes como estos suelen ser coordinados por DMO, son el trabajo de una amplia gama de partes interesadas en el sistema de destino.

Desarrollo de la fuerza de trabajo y desarrollo de capacidades - El desarrollo del turismo requiere estrategias de desarrollo de la fuerza de trabajo para garantizar que los trabajadores necesarios posean las habilidades y el conocimiento necesarios para aprovechar las nuevas oportunidades. Estas habilidades van desde habilidades de hospitalidad fundamentales adecuadas para trabajadores de nivel de entrada hasta habilidades de gestión de nivel superior. Garantizar una gama completa de oportunidades educativas y de capacitación es importante para garantizar que los trabajadores locales puedan acceder a las funciones de alto nivel mejor pagadas dentro de la industria.

Desarrollo de la cadena de suministro - Los beneficios económicos del turismo se extienden más allá del dinero gastado directamente con los hoteles, atracciones y restaurantes. Más allá de los ingresos directos generados por el turismo, los beneficios indirectos e inducidos se crean a medida que el dinero del turismo se mueve a través de las economías locales. El desarrollo de estrategias que aumenten la

cantidad de dinero que permanece en la economía local, fomentando la producción local para el turismo, puede mejorar sustancialmente los impactos positivos del turismo. El análisis de la cadena de suministro y el análisis de la cadena de valor se llevarán a cabo para garantizar que cada destino maximice los beneficios potenciales. Los detalles de este enfoque se pueden encontrar en la discusión de clúster e incubación empresarial.

7. CLÚSTER DE DESTINO

Como los destinos se consideran sistemas, también dentro de los destinos es común que se formen subgrupos o conglomerados. Michael Porter, un destacado experto en estrategia, popularizó el papel de los clúster en los sectores industriales competitivos en desarrollo (Porter, 1990). En turismo, los clúster se han convertido en una fuerza impulsora en el desarrollo del destino. Al otro lado de la Orinoquia, MinCIT y DNO están trabajando con grupos para estimular el desarrollo del turismo.

Los clústeres de destino son un grupo de personas que representan a los principales interesados en el destino, incluidos los hoteleros, los operadores turísticos, la gestión de las atracciones, guías y otros, todos trabajando para desarrollar el destino. Estos operadores reconocen que su acción colectiva es más efectiva y genera beneficios no solo para el destino como un todo, sino también para sus negocios. Es importante recordar que los clúster son estructuras sueltas con membresía voluntaria.

Como redes críticas en el desarrollo de destinos, se debe gestionar el mantenimiento y el apoyo continuo para la gobernanza del clúster. El desarrollo de habilidades en la colaboración en redes y técnicas para la construcción de estrategias en redes poco alineadas es un factor crítico de éxito para el éxito a largo plazo de estos grupos.

8. LAS EMPRESAS TURÍSTICAS Y SU GESTIÓN

8.1. Empresas de Turismo Competitivo

La competitividad comercial se puede definir como la capacidad de una empresa para proporcionar productos de manera tan eficiente y efectiva como la competencia. Las empresas de turismo en la Orinoquia se esfuerzan por garantizar que sean competitivas con las empresas en su región y en todo el mundo. Para lograr competitividad, las empresas en la Orinoquia deben enfocarse tanto en el desarrollo de negocios como en la efectividad del marketing, particularmente en el desarrollo y promoción de productos. Se recomienda el desarrollo de capacidades, incluido el desarrollo de herramientas, programas de capacitación y apoyo de coaching para pequeñas empresas, para ayudar a estas empresas a alcanzar la competitividad en el mercado.



Figura 7: Competitividad empresarial

A medida que aumenta la demanda de turismo dentro de la Orinoquia, el crecimiento de la industria del turismo en esta región será impulsado por las empresas que responden a la demanda con nuevas ofertas de productos. El desarrollo del turismo en la Orinoquia incorporará una serie de modelos de negocio, incluyendo micro / pequeñas empresas, empresas de turismo de base comunitaria y las empresas socialmente empresariales. Cada uno de estos modelos comerciales debe incorporarse en la planificación del crecimiento en la región. Con el sistema turístico de Orinoquia, la flexibilidad para acomodar una variedad de modelos de negocios asegurará que los beneficios del turismo se distribuyan por toda la comunidad. Esto se discutirá con más detalle en la Sección 3.2.4.2.

La "incubación" de micro / pequeñas / medianas empresas en Orinoquia es una tarea importante. La provisión de capacitación / desarrollo de capacidades, tutoría, acceso al mercado y (micro) financiamiento apoyará el desarrollo de estos negocios.

8.2. Empresas de turismo sostenible

El rendimiento del sistema es la suma de las actividades de cada uno de los actores dentro del sistema. Entonces, si bien es útil tener un compromiso de destino con la sostenibilidad y la competitividad, es importante que cada empresa también emprenda acciones diseñadas para maximizar los beneficios del turismo, para ellos y para el destino. Los principios del Consejo Mundial de Turismo Sostenible (GSTC) para el apoyo de la industria y reforzar los criterios de destino. Estos criterios están organizados:

- Demostrar una gestión sostenible efectiva
- Maximice los beneficios económicos para la comunidad de acogida y minimice los impactos negativos
- Maximice los beneficios para las comunidades, los visitantes y la cultura ; minimizar los impactos negativos
- Maximice los beneficios para el medio ambiente y minimice los impactos negativos

Estos principios generales se incorporan en los estándares industriales para la sostenibilidad implementados por Colombia y se requieren para su inclusión en el registro nacional de productos turísticos.

Gestión para la sostenibilidad - La gestión sostenible del turismo requiere que las empresas turísticas emprendan un conjunto de actividades relacionadas con la sostenibilidad y que administren activamente su desempeño continuo. Los criterios de GSTC para las áreas de acción incluyen la gestión de lo siguiente:

- Implementación de un Sistema de Gestión de la Sostenibilidad
- Cumplimiento legal con leyes / políticas establecidas
- Informes y comunicación a la sostenibilidad a los principales interesados, incluido el personal
- Compromiso del personal en el proceso de sostenibilidad
- Gestión continua de la experiencia del cliente
- Promoción precisa
- Mantenimiento de Edificios e Infraestructura para cumplir con los criterios de sostenibilidad
- Adopción continua de prácticas y materiales sostenibles
- Garantizar el acceso de la población local a los activos turísticos
- Reconocimiento de tierras, agua y derechos de propiedad

Compromiso con el destino más grande

Beneficios económicos - Las empresas turísticas, incluidos los hoteles y las atracciones, tienen la capacidad de utilizar su poder adquisitivo y las decisiones de la cadena de suministro para apoyar el turismo sostenible.

- Soporte comunitario
- Empleo local
- Compras locales
- Emprendedores locales

Las empresas turísticas también deberían modelar la responsabilidad social al:

- Eliminando la explotación y el acoso
- Proporcionar igualdad de oportunidades en la fuerza de trabajo
- Proporcionar trabajo decente

Los criterios también alientan a las empresas turísticas a mostrar su responsabilidad corporativa a través del servicio comunitario.

Las organizaciones turísticas deberían trabajar para garantizar que sus operaciones no obstaculicen los medios de vida locales.

Cultural - Las empresas turísticas también desempeñan un papel importante en la preservación de la cultura / patrimonio local. Los criterios GSTC requieren:

- Adopción de mejores prácticas para interacciones culturales con culturas indígenas y sitios culturalmente sensibles
- Contribuir a proteger el patrimonio cultural
- Presentar cultura y herencia, tanto tradicional como contemporánea, de manera auténtica.
- Garantizar que los artefactos históricos / arqueológicos no se vendan, a menos que lo permita la ley.

Medio ambiente - Las acciones ambientales incluyen la gestión de la energía, el agua y los desechos y la protección de los espacios / ecosistemas naturales locales. Estos criterios están organizados por GSTC de la siguiente manera:

Conservando recursos

- Compra preferiblemente ambiental
- Compra eficiente
- Conservación de energía

Reducir la contaminación

- Reducción de GEI
- Transporte
- Aguas residuales
- Residuo sólido
- Sustancias nocivas
- Minimiza la contaminación

Conservando la biodiversidad, los ecosistemas y los paisajes. Las acciones específicas incluyen:

- Conservación de la Biodiversidad
- Especies invasivas
- Visitas a sitios naturales
- Interacciones con la fauna
- Bienestar de los animales
- Cosecha y comercio de vida silvestre

Mejora continua - El gobierno colombiano, a través del MinCIT, estableció las pautas para las operaciones de turismo sostenible. Estos estándares deben considerarse herramientas para ayudar a

las empresas a mejorar sus resultados de sostenibilidad a través del compromiso con la mejora continua.

9. DESTINOS SOSTENIBLES Y EL SISTEMA DE TURISMO

El sistema de turismo permite la entrega exitosa de experiencias turísticas, muchas basadas en sistemas de destino, a los consumidores (viajeros). Más allá del destino, los intermediarios conectan a los viajeros con la información y la capacidad de comprar experiencias de viaje. Muchos de estos intermediarios crean un valor significativo mediante la agregación (empaquetado) de productos que atraen a los consumidores. Los proveedores de viajes, incluyendo las compañías aéreas y los operadores turísticos, proporcionan servicios críticos a los destinos.

Desde una perspectiva de DMO, el papel de estos miembros del sistema turístico es crítica. Con el fin de cumplir con los objetivos de sostenibilidad, los destinos deben dirigirse a los intermediarios que apoyen los objetivos de destino.

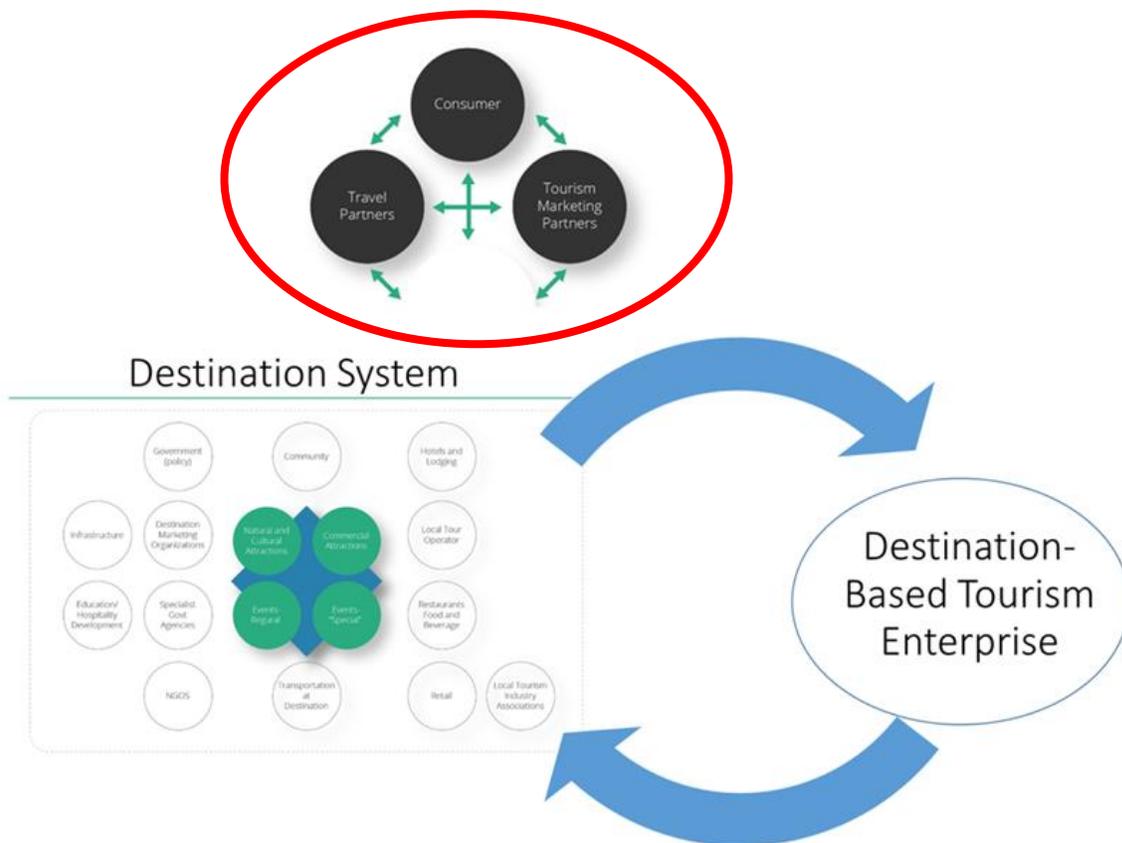


Figura 8: Sistema de Turismo: Más allá del Destino

9.1. Los viajeros y el mercado objetivo

Mercado colombiano de viajes domésticos - El mercado interno de Colombia ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años - cada vez mayor de 13,235 millones de visitantes en 2010 a 20.106 millones de visitantes en 2016 (OCDE). Se espera que continúe creciendo a tasas elevadas. Aunque hay pruebas de la demanda “reprimida”, una comercialización eficaz a los colombianos de la Orinoquia será crítica. Perfilar el mercado colombiano para viajar a la Orinoquia es un paso crítico en el desarrollo de programas de marketing eficaces y eficientes para la región.

Mercados Internacionales de los visitantes - Los Estados Unidos es el mercado más grande de Colombia fuente para los visitantes internacionales y Colombia está atrayendo la atención como un mercado internacional emergente. La evidencia anecdótica sugiere que europeos mercados - sobre todo España y Alemania - pueden ser importantes mercados internacionales de la región. Las regiones Orinoquia deben aprovechar este interés entre los viajeros que son “primeros usuarios” de nuevos destinos.

Viajeros Responsables - Destinos competitivos, sostenibles deben identificar a los clientes que apoyarán los objetivos de destino. Los mercados de destino deben respetar los valores culturales del destino y ser capaces de contribuir a los objetivos económicos del destino. El desarrollo de destino debe tener en cuenta no sólo las partes interesadas destino, pero las necesidades de los mercados de destino.

Al mismo tiempo, los destinos deben ser proactivo en guiar a los turistas en los valores de destino y el comportamiento apropiado. Los mercados que demuestran su compromiso con el turismo responsable deben ser identificados y el blanco de los destinos que buscan maximizar los beneficios del turismo.

Los miembros del sistema de destino a través de la Orinoquia expresaron la preocupación de que los visitantes deben ser educados para respetar los valores locales, incluyendo la preservación de los espacios naturales y el respeto a la cultura local.

9.2. Los intermediarios de viajes

El desarrollo de la Orinoquia requerirá el desarrollo de una red de intermediarios de viajes que apoyan activamente el crecimiento de la región. La red de distribución de viajes es compleja. Empresas de turismo suelen utilizar un enfoque multicanal que incluye tanto la compra directa (por lo general compra directa a través de Internet) y los modelos indirectos. Los canales de distribución pueden incluir agencias de viajes online (OTA). La importancia de Tripadvisor a la que muchos de los productos de la Orinoquia es una prueba del poder de este canal.

En el mercado nacional de Colombia, los canales de distribución tradicionales incluyen agentes de viajes y tour operadores mayoristas /. Los miembros de la red de distribución son actualmente no están familiarizados con los productos y los destinos de la Orinoquia. Incluso cuando el producto está

disponible, se requerirá la formación del producto para asegurar realización eficaz de este nicho de destino.

A nivel internacional, los operadores turísticos están en las primeras etapas de la construcción de redes de distribución. Operadores de la especialidad, como guías de pesca deportiva, tienen la suficiente distribución internacional para cumplir con los niveles actuales de capacidad. En términos más generales, los operadores turísticos individuales / empresas mayoristas han tenido éxitos tempranos en el desarrollo de las relaciones. Las llamadas de ventas internacionales, participación en conferencias y familiarizaciones de mayoristas internacionales a las regiones de la Orinoquia, han contribuido al desarrollo temprano de nuevas oportunidades de negocio internacionales. La elección de los socios del canal de distribución es una elección y turísticos estratégicos operadores de la región tendrán que dirigirse a socios de distribución internacionales en mercados específicos. El desarrollo de estas relaciones es un proceso a largo plazo basada en la confianza mutua y requerirá estrategias deliberadas para garantizar los mejores resultados.

Referencias

- Cann, O. (2016). What is Competitiveness ? Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2016/09/what-is-competitiveness/>
- Medina, O. (2016). Tourism is Now Colombia's Largest Source of Foreign Revenue. Retrieved from <https://skift.com/2016/02/06/tourism-is-now-colombias-largest-source-of-foreign-revenue/>
- Mill, R., & Morrison, A. (2012). *The Tourism System* (7 ed.). Dubuque, IA: Kendall Hunt.
- Oates, G. (2014). Colombia Hotel Boom Spurred on by Starwood, Four Seasons and InterContinental. Retrieved from <https://skift.com/2014/09/16/colombia-hotel-boom-spurred-on-by-starwood-four-seasons-and-intercontinental/>
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.
- Schwab, K., Snabe, J., Elde, E., & Blanke, J. (2015). *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2015: Growth through Shocks*. Retrieved from Geneva:
- WTTC. (2015). *Travel and Tourism Economic Impact 2015: Colombia*. Retrieved from

La primera versión de la traducción de este documento al español fue realizada por Mónica Rojas-Echeverri.